

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Гавриш Анастасії Романівни

академічної групи 073-213-1

спеціальності 073 Менеджмент

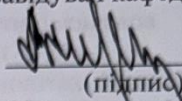
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Варяниченко О.В.	90	відм	<i>[підпис]</i>
Рецензент	<i>Шимонарешко А.В.</i>	90	відм.	<i>[підпис]</i>
Нормоконтролер	Варяниченко О.В.	90	відм	<i>[підпис]</i>

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту


(підпис)

Швець В.Я.

«28» травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Гавриш А.Р. академічної групи 073-213-1

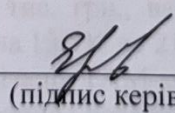
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 348-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи управління змінами на підприємстві	28.04.2025 р. – 08.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»	09.05.2025 р. – 25.05.2025 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування рішень з управління змінами на ТОВ «ПРОФІМТЕХ»	26.05.2025 р. – 07.06.2025 р.

Завдання видано

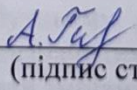

(підпис керівника)

Варяниченко О.В.

Дата видачі «28» травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «10» червня 2025 року

Прийнято до виконання


(підпис студента)

Гавриш А.Р.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студентки групи 073-213-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Гавриш Анастасії Романівни

на тему: Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ЗАПЧАСТИНИ, ЗМІНА, ПРИБУТКОВІСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, РИНОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ, СТРАТЕГІЧНІ ЗМІНИ, ТАМ-КОНЦЕПЦІЯ, УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Структура роботи: 77 сторінок комп'ютерного тексту; 76 рисунків; 31 таблиця; 51 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – управління змінами на підприємстві.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері управління змінами на підприємстві.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: узагальнити теоретичні основи управління змінами на підприємстві; проаналізувати діяльність ТОВ «ПРОФІМТЕХ»; надати рекомендації ТОВ «ПРОФІМТЕХ» з управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства; визначити економічну ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

Методи дослідження – аналізу і синтезу, економічного аналізу, статистичного аналізу, порівняння, узагальнення, графічний.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання підприємствами при плануванні господарської діяльності в кризових умовах.

Сфера застосування – стратегічне планування господарської діяльності.

Економічна ефективність запропонованих заходів – зростання чистого доходу підприємства на 5787 тис. грн., валової рентабельності на 5,6% до 25,78%, чистої рентабельності на 13,5% до 21,14%.

Значимість роботи – реалізація ТАМ-концепції економічного розвитку, а саме творчі підходи для формування і досягнення мети підприємства та ведення діяльності на основі застосування аналітичного інструментарію для підтвердження певних фактів щодо умов господарської діяльності та прогнозування стану в майбутньому, забезпечення вищого рівня творчим підходам задля досягнення визначених завдань господарської діяльності підприємства дозволяє управляти змінами в кризових умовах.

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-213-1
Dnipro University of Technology
Gavrish Anastasia

Subject: Substantiation of the effectiveness of decisions in the field of change management based on the TAM concept of economic development of the enterprise

**ECONOMIC DEVELOPMENT, SPARE PARTS, CHANGE,
PROFITABILITY, PROFITABILITY, AGRICULTURAL EQUIPMENT
MARKET, STRATEGIC CHANGES, TAM CONCEPT, CHANGE
MANAGEMENT**

Structure: 77 printed pages; 76 figures; 31 tables; 51 references.

Object of development – change management in the enterprise.

The aim of the paper – theoretical justification and development of solutions in the field of change management in the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: to summarize the theoretical foundations of change management at the enterprise; to analyze the activities of LLC «PROFIIMTECH»; to provide recommendations to LLC «PROFIIMTECH» on change management based on the TAM concept of economic development of the enterprise; to determine the economic efficiency of the proposed recommendations for LLC «PROFIIMTECH».

Research methods – analysis and synthesis, economic analysis, statistical analysis, comparison, generalization, graphic.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use by enterprises when planning economic activities in crisis conditions.

Application – strategic planning of economic activities.

Financial viability of the proposed measures – increase in the company's net income by UAH 5,787 thousand, gross profitability by 5.6% to 25.78%, net profitability by 13.5% to 21.14%.

The value of the research – implementation of the TAM concept of economic development, namely creative approaches to forming and achieving the goals of the enterprise and conducting activities based on the use of analytical tools to confirm certain facts regarding the conditions of economic activity and forecasting the future state, ensuring a higher level of creative approaches to achieving certain tasks of the enterprise's economic activity allows managing changes in crisis conditions.

ЗМІСТ

	С.
Вступ.....	4
1 Теоретичні основи управління змінами на підприємстві.....	7
1.1 Сутність понять «зміна», «управління змінами», «стратегічні зміни».....	7
1.2 Підходи до управління змінами на підприємстві	10
2 Аналіз діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»	16
2.1 Загальні відомості про ТОВ «ПРОФІМТЕХ» та продукцію підприємства	16
2.2 Характеристика ринку сільськогосподарської техніки в Україні.....	17
2.3 Аналіз фінансової діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ».....	38
2.4 Аналіз показників прибутковості ТОВ «ПРОФІМТЕХ».....	54
3 Обґрунтування рішень з управління змінами на ТОВ «ПРОФІМТЕХ»..	61
3.1 Процес відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки	61
3.2 Економічне обґрунтування проекту організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки	66
3.3 Ефективність запропонованих рекомендацій	71
Висновки.....	74
Перелік джерел посилання.....	78
Додаток А Тези доповіді	85

ВСТУП

Менеджмент в умовах нестабільності та війни має враховувати багато організаційних та соціальних факторів, тому підприємство майбутнього має формуватися так, щоб воно постійно і швидко адаптувалося до мінливого зовнішнього середовища. Першочергово умови для роботи формують зовнішні фактори, як-то ринок, тренди в економіці та сфері діяльності бізнесу. Завдання управління при цьому будуть полягати у створенні імпульсу до стабільного економічного розвитку та визначатися ефективністю змін в організації під час активізації роботи.

Щоб стабілізувати процеси в організації необхідно спиратися на економічну доцільність і бізнес-цілі, які є вимірюваними й досяжними. Чим складніша компанія з точки зору процесів, розмаїття клієнтів і послуг, які вона надає, тим важливіше мати точні дані про функціонування кожної її ділянки. Так, команда менеджерів повинна мати доступ до необхідного їй набору метрик, наприклад: до маржинальності кожного проєкту та клієнта; вартості і кількості часу на залучення кожного клієнта та його lifetime value; вимірюваної якості продукту, що поставляється, та десятків інших показників [1].

Важливо пробувати запускати нові невеликі проєкти та швидко визначати, який з них має шанси бути успішним у теперішніх реаліях. І бути готовим при зміні ринкової ситуації переключитись на інший – більш перспективний. Такий крок необхідний для стресостійкості бізнесу під час повномасштабної війни [2].

Українським підприємствам треба ставати адаптивними – необхідно дуже швидко аналізувати зовнішні фактори, не боятися експериментів, розвивати нові продукти та бути готовим переключатись на нові умови ведення бізнесу, що є актуальним і для підприємств, які забезпечують потреби аграрної сфери.

Необхідними умовами для ефективного функціонування аграрної сфери, ключового сектора економіки, який забезпечує продовольчу безпеку країни, є

важливим експортером сільськогосподарської продукції, базою для створення робочих місць – має бути забезпечення матеріально-технічними ресурсами, важливою складовою яких є сільськогосподарська техніка в необхідній кількості та повне її використання. Останнє залежить від стану машинобудівної галузі, де виробляються засоби виробництва, зокрема, трактори та інша сільськогосподарська техніка, електроенергетики, транспорту і логістики [3].

Агропромисловий комплекс України включає в себе спеціалізовані підприємства, організації, які виконують випуск та переробку продукції сільського господарства, її транспортування та реалізацію, належне зберігання. Також, окреслюють аграрні компанії, що забезпечують випуск виробничих фондів, ремонт техніки та устаткування, здійснюють дослідницьку роботу та інтегрують її результати в сфері землеробства та тваринництва [4].

Ринок сільськогосподарських технічних засобів складається з різного машинного обладнання, що використовується при виконанні тих чи інших етапів виробництва сільськогосподарської продукції [5].

Стан та перспективи розвитку сільського господарства України значною мірою залежать від розвитку матеріально-технічної бази в цілому та від забезпеченості аграрних підприємств сільськогосподарською технікою зокрема. Тому впровадження змін в таких організаціях обумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи бакалавра.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері управління змінами на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- узагальнити теоретичні основи управління змінами на підприємстві;
- проаналізувати діяльність ТОВ «ПРОФІМТЕХ»;
- надати рекомендації ТОВ «ПРОФІМТЕХ» з управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства;
- визначити економічну ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

Об'єкт розроблення – управління змінами на підприємстві.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до управління змінами на підприємстві.

Методи дослідження – аналізу і синтезу, економічного аналізу, статистичного аналізу, порівняння, узагальнення, графічний.

Практична значущість одержаних результатів з управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства для ТОВ «ПРОФІМТЕХ»:

- зміна завдань та цілей підприємства – розширення основної діяльності, організація виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки забезпечує зміни в системі безпеки на підприємстві, пов'язані із змінами фінансово-економічних результатів;

- зростання чистого доходу підприємства на 5787 тис. грн., валової рентабельності на 5,6% до 25,78%, чистої рентабельності на 13,5% до 21,14%.

Апробація результатів – тези доповіді за темою «Проектний підхід до управління змінами на підприємстві агропромислового комплексу» в матеріалах XXVI Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології», м. Одеса 22 квітня 2025 року. URL: <https://op.edu.ua/kaf-mfbt/working>

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність понять «зміна», «управління змінами», «стратегічні зміни»

У науковій школі менеджменту термін «зміни» розглядають як трансформацію організації внаслідок якої з'являються її нові компоненти та характеристики. Необхідність змін пояснюється потребою організацій адаптуватись до вимог стейкхолдерів та умов ринкового середовища їх функціонування [6].

Підприємствам необхідно ініціювати процес запровадження змін для того, щоб відповідати попиту на ринку, збільшувати акціонерну вартість, зберігати стабільність соціально-економічної системи та підтримувати збалансоване економічне зростання та безперервний безпековий розвиток. Мельник С., Коць Д. [7] представили характеристики поняття «зміна» в науці (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Узагальнюючі характеристики поняття «зміна» в науці [7]

Автори стверджують, що «під змінами на підприємстві слід розуміти явища та процеси, які під тиском динамічності зовнішнього середовища, здійснюють вплив на діяльність даної соціально-економічної системи, та без належної системи управління призводять до загроз безпеці» [7].

Поняття управління змінами «найкраще розкривається як заходи впливу керуючої системи на явища та процеси, які змінюють структуру діяльності соціально-економічної системи через прийняті рішення, таким чином, щоб здійснити коригування в сторону недопущення зниження рівня безпеки [7].

Занора В., Бут А., Матухно Ю. [8] наголосили на взаємозв'язку категорій «розвиток підприємства» та «стратегічні зміни» та зазначили, що стратегічне управління економічним розвитком підприємства передбачає реалізацію стратегічних змін.

На думку [8] стратегічні зміни впливають на функціонування всього підприємства, однак можуть реалізовуватись щодо певного напрямку його діяльності, певної складової системи управління.

Лозова О.В., Тимошенко І.С. [9] сформовано авторське бачення терміну «проактивне управління стратегічними змінами», як управлінський підхід, який сприяє активному впливу на зміни в поєднанні з адаптацією до них.

Найбільш принципові спільні та відмінні ризи поточних і стратегічних змін компанії демонструє рисунок 1.2.

Матриця основних типів змін в структурі діяльності підприємства, представлена в табл. 1.1.

При розгляді західних теорій управління змінами основна увага приділяється страху впровадження змін та подоланню опору змінам. Східні теорії менеджменту орієнтовані на постійне запровадження невеликих удосконалень, що стає повсякденною діяльністю. При порівнянні принципів управління змінами у західних та східних теоріях менеджменту виявлено, що східні теорії управління багато уваги приділяють самоменеджменту та вдосконаленню людей та запевняють, що робота з управління змінами має викликати захоплення та ентузіазм. Також у командну роботу щодо розробки та

впровадження удосконалень залучаються абсолютно всі без винятку, увага направляється на гарні відносини в колективі [10].

Аспект	Поточні зміни	Стратегічні зміни	Спільне	Відмінності
Спрямованість	Окремі аспекти діяльності компанії (організаційна структура, технології, процеси)	Довгостроковий розвиток компанії (місія, візія, основні цілі)	Обидва типи змін спрямовані на поліпшення діяльності компанії	Поточні зміни стосуються окремих аспектів, стратегічні – всієї організації
Часовий горизонт	Короткостроковий (швидке реагування на виклики або можливості)	Довгостроковий (може тривати кілька років)	Обидва типи змін можуть вимагати певного часу для впровадження	Поточні зміни мають короткостроковий характер, стратегічні – довгостроковий
Масштаб	Обмежений (не завжди впливають на всю організацію)	Широкий (впливають на всю організацію)	Обидва типи змін можуть вимагати ресурсів та зусиль для впровадження	Поточні зміни обмежені за масштабом, стратегічні – широкі
Приклади	Упровадження нової системи управління персоналом, зміна постачальників	Розробка нової стратегії виходу на міжнародні ринки, злиття з іншою компанією	Обидва типи змін можуть включати впровадження нових процесів або технологій	Поточні зміни стосуються конкретних процесів, стратегічні – загальної стратегії
Глибина впливу	Менший вплив на організацію загалом	Змінюють основні принципи та напрямки розвитку компанії	Обидва типи змін можуть впливати на ефективність роботи компанії	Поточні зміни мають менший вплив, стратегічні – глибокий
Мета	Вирішення конкретних проблем або поліпшення окремих процесів	Забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та розвитку компанії	Обидва типи змін мають на меті поліпшення діяльності компанії	Поточні зміни спрямовані на конкретні проблеми, стратегічні – на розвиток
Підхід до впровадження	Швидке впровадження з меншою кількістю ресурсів	Ретельне планування, аналіз і залучення всіх рівнів організації	Обидва типи змін можуть вимагати залучення працівників та ресурсів	Поточні зміни впроваджуються швидше, стратегічні – ретельніше плануються

Рисунок 1.2 – Спільні та відмінні риси поточних і стратегічних змін компанії [11]

Таблиця 1.1. – Матриця основних типів змін в структурі діяльності підприємства [7]

Структурні елементи підприємства	
Інформаційне забезпечення	Зміни в інформаційних технологіях
	Зміни в захисті інформації
	Зміни в аналізі даних
Бізнес-елементи	Зміни в оптимізації бізнесу
	Зміни в стандартизації бізнес-процесів
Стратегія підприємства	Зміна оперативних заходів
	Зміни тактичних заходів
	Зміни завдань та цілей підприємства
Корпоративний рівень	Зміна корпоративної культури
	Зміна корпоративних прав
Система виробництва	Зміни в інноваціях
	Зміни в технологічних процесах
	Зміни в обсягах виробництва
Персонал та відділи підприємства	Зміни в розподілі праці та її оплаті
	Зміна у соціальному середовищі
	Зміна в культурному середовищі
Система безпеки на підприємстві	Зміни в безпекових умовах розвитку
	Зміна фінансово-економічних результатів
	Зміни в рівні безпеки за основними складовими

1.2 Підходи до управління змінами на підприємстві

Існує багато науковців, які досліджують питання управління стратегічними змінами підприємства. Зокрема, можемо відмітити статтю Гудзь О. Є., Стрельнікової С. Ю., Чернявського І. Ю. «Обґрунтування моделі стратегічного управління змінами та розвитком цифрового потенціалу підприємства в нових економічних реаліях», в якій автори визначили кроки для проведення стратегічних змін і виявили можливі проблеми, а також проаналізували чинники, що впливають на ефективність упровадження змін, і визначили напрями для стратегічного управління розвитком цифрового потенціалу [12]. Досить ґрунтовною є стаття Кулик А. В. «Етапи та інструменти управління стратегічними змінами на підприємствах під час кризових

ситуацій», у якій науковець обґрунтовує теоретичні положення управління стратегічними змінами на підприємстві та на цій основі розробляє дієвий інструментарій щодо управління ними в умовах кризових ситуацій на підприємствах [13]. Стратегічним змінам присвятили свою наукову працю і науковиці Шимановська-Діанич Л., Педченко Н., Лозова О. [14], які дослідили вплив змін на організаційну культуру вітчизняних компаній, а також на управління людським капіталом. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. [15] досліджували підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства, Тесленок І.М., Косенко Ю.В. [16] здійснили порівняння підходів до управління стратегічними змінами на підприємстві. Ґрунтовно досліджує стратегічні зміни і Павлій О. В., який у своїй публікації [17] розглядає природу та генезис поняття «стратегічні зміни», розробляє механізм управління змінами та напрями адаптації до них вітчизняних компаній.

«Серед підходів до управління стратегічними змінами визначають : процесний; системний; ситуаційний; поведінковий. В якості підходів до управління організаційними змінами також визначають: директивний; переговорний; завоювання «сердець та умів»; аналітичний; заснований на дії. Кожен підхід має особливості, певні переваги та недоліки. Визначення підходів щодо управління стратегічними змінами має відбуватись з урахування умов діяльності підприємства. Переважно застосовується комплекс низки підходів та методів, що найкращим чином забезпечує ефективність управління стратегічними змінами. На сьогодні актуальними є саме проєктні методи, а методологія управління проєктами та проєктний підхід до управління розвитком та стратегічними змінами є пріоритетним інструментарієм системи управління підприємством» [8].

На рис. 1.3 наведено методи управління змінами на підприємстві.

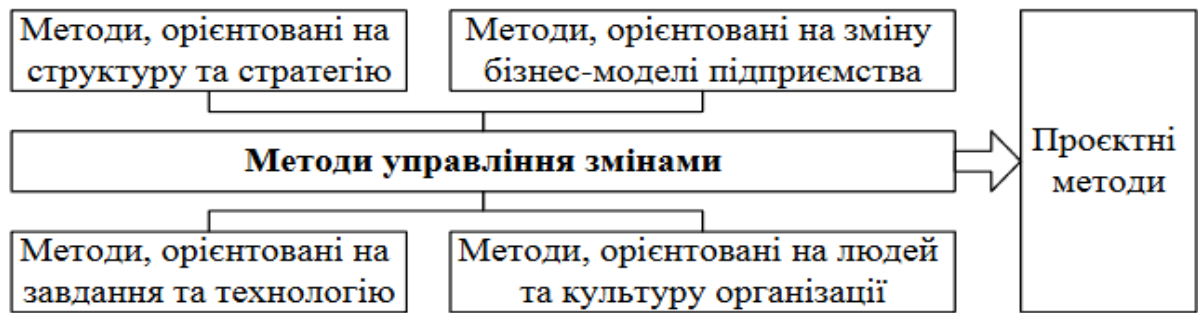


Рисунок 1.3 – Методи управління змінами на підприємстві [7]

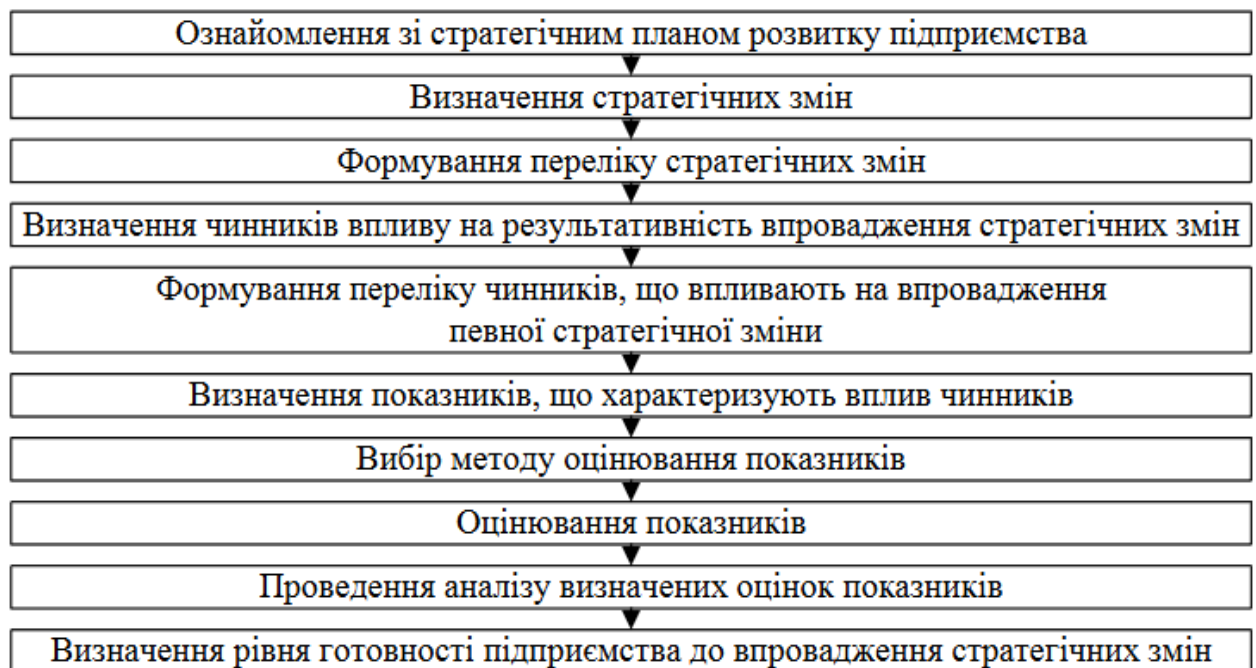


Рисунок 1.4 – Структурно-логічна схема оцінювання рівня готовності підприємства до впровадження стратегічних змін [7]

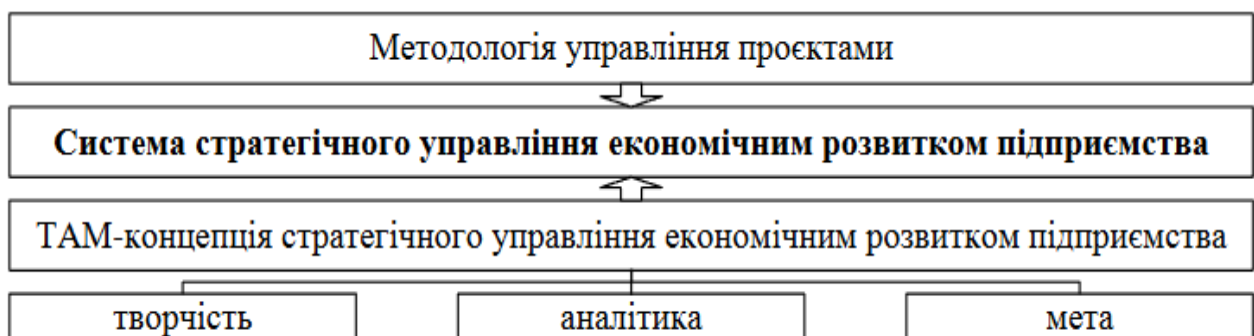


Рисунок 1.5 – Структурна схема методологічного забезпечення системи стратегічного управління економічним розвитком підприємства [7]

Структурно-логічні схеми оцінювання рівня готовності підприємства до впровадження стратегічних змін та методологічного забезпечення системи стратегічного управління економічним розвитком підприємства продемонстровані на рисунках 1.4 та 1.5 відповідно.

Автори описують управління змінами як процес, що означає, що після реалізації програми змін, її можна повторити; також виділяється циклічний характер процесів змін; визначаються різні етапи впровадження змін, які повинна пройти управлінська команда та ін. Тому, управління змінами – це складний процес, який включає в себе ряд етапів та завдань [18].

Етапи реалізації стратегічних змін у контексті довгострокового розвитку підприємства демонструє рисунок 1.6.



Рисунок 1.6 – Етапи реалізації стратегічних змін у контексті довгострокового розвитку підприємства [11]

Лозова О.В., Тимошенко І.С. [19] наочно представили процес проактивного управління стратегічними змінами на підприємстві (дивись рисунок 1.7), який включає чотири ключові аспекти (етапи), які має дотримувати підприємство для напрацювання дієвого механізму управління стратегічними змінами. «1 аспект – управління процесом готовності компанії до стратегічних змін; 2 аспект – управління потенціалом стратегічних змін; 3 аспект – управління ризиками стратегічних змін; 4 аспект – управління

ефективністю стратегічних змін, яка передбачає оцінку результативності проведених стратегічних змін та їх впливу на діяльність компанії [19, 20].

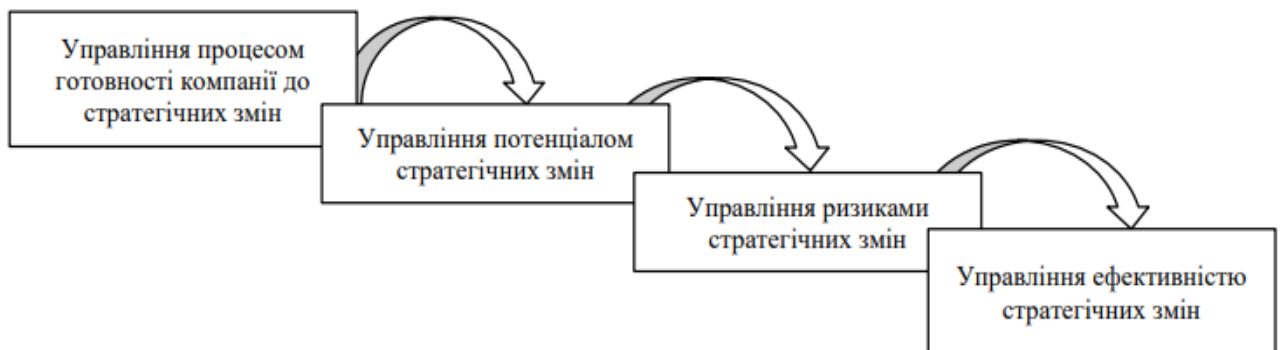


Рисунок 1.7 – Процес проактивного управління стратегічними змінами на підприємстві [19, 20]

Менеджер, котрий приймає рішення про стратегічні зміни, повинен постійно враховувати низку численних факторів. На практиці для цього використовують набір індикаторів економічної безпеки організації, зокрема:

- темп зміни обсягу продажів традиційних товарів, робіт і послуг, виведених організацією на ринки;
- темп втрати конкурентних переваг організації через агресивну товарну стратегію конкурентів;
- темп зміни величини чистого прибутку, що залишається в розпорядженні організації після сплати податків та обов'язкових платежів;
- темп зміни величини позикових засобів, використовуваних організацією для забезпечення безперервного функціонування;
- темп зміни постачань необхідних ресурсів усіх видів;
- співвідношення величини позикових засобів і активів організації [6].

Одним із важливих аспектів управління змінами є здатність компаній швидко змінювати свої стратегії. Це може включати зміну напрямку діяльності, перехід на нові ринки, або навіть повне перепрофілювання бізнесу [21].

«Серед сучасних ефективних концепцій стратегічного управління економічним розвитком, що передбачає впровадження стратегічних змін, визначаємо концепцію потрійного впливу, основою якої є творчість, аналітика та мета (ТАМ-концепція). Кожен з елементів є ключовим для реалізації концепції ТАМ. Аналітика спрямована на вирішення завдань стратегічного управління економічним розвитком підприємства, надаючи можливість як підтвердити певні факти щодо умов господарської діяльності суб'єкта господарювання, так і формувати дані для прогнозування стану суб'єкта в майбутньому. Для реалізації та досягнення мети застосовуються творчі підходи. З їхньої допомогою створюються новітні продукти, формуються новітні підходи щодо ведення діяльності підприємства. Аналітика ж, використовуючи різноманітні методи та способи, здатна забезпечити вищий рівень творчим підходам задля досягнення визначених завдань господарської діяльності підприємства» [7].

«Можна відмітити головні проблеми, які перешкоджають впровадженню змін на підприємстві, а саме:

- недостатнє усвідомлення необхідності змін працівниками підприємства, що пов'язано із недостатньою їх підготовкою;
- недостатній обсяг ресурсів, що веде до затримки реалізації змін;
- неправильно вибрана стратегія розвитку підприємства;
- брак внутрішньої культури, яка сприяє змінам;
- несприятливий вплив зовнішніх чинників (умови на ринку, стан конкурентної боротьби та нормативно-правового забезпечення), які здатні позначитися на ефективності управління змінами [22].

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

2.1 Загальні відомості про ТОВ «ПРОФІМТЕХ» та продукцію підприємства

Підприємство з кодом ЄДРПОУ 37900725 - Товариство з обмеженою відповідальністю «ПРОФІМТЕХ» (ТОВ «ПРОФІМТЕХ») займається оптовою торгівлею деталями та приладдям для автотранспортних засобів.

Воно було зареєстроване 27 жовтня 2011 року. Статутний капітал становить 300001 грн [23].

Адреса ТОВ «ПРОФІМТЕХ»: 49000, Україна, Дніпропетровська обл., місто Дніпро, вулиця Передова, будинок, 798к. Платник ПДВ № 379007204610 станом на 27.03.2025 р. Основний КВЕД ТОВ «ПРОФІМТЕХ» - 45.31 (оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів) [24].

Керівником є Сергій Валерійович Чалий, який є одним із засновників з часткою у 50%; другим засновником з аналогічною часткою є Іван Валерійович Чалий [24].

Компанія має офіційний вебсайт, де представлено широкий асортимент оригінальних запчастин для імпортової сільськогосподарської техніки, а також пропонуються гнучкі умови співпраці [25].

На сьогоднішній день спеціалізація підприємства – це європейські бренди: HORSCH, GREGOIRE BESSON, LEMKEN, KVERNELAND, UNIROL PARTS, а також має в наявності запчастини до вітчизняної ґрунтообробної техніки «ФРЕГАТ», «Краснянський АГРОМАШ», «Галещина МАШЗАВОД». Досвід співпраці з аграріями України, постійний професійний розвиток, нарощування асортименту складу та гнучкі умови співпраці – основні елементи бізнес-стратегії підприємства [25].

Сільгосптехніка – це машини, пристрої та механізми, які виконують різну роботу в сільському господарстві. Усю техніку можна розділити на три групи:

- комбайни, трактори, міні-трактори, самохідні машини;
- плуги, борони, культиватори, сівалки, розпилювачі, інші навісні та причіпні механізми;
- запасні частини, витратні матеріали та комплектуючі – потрібні під час експлуатації [26].

Що стосується призначення сучасної сільгосптехніки, то тут існує окрема класифікація.

Використання сільськогосподарської техніки сприяє ефективнішому управлінню виробничими процесами та підвищенню врожайності. Проте неправильне або надмірне застосування техніки може спричинити низку негативних наслідків. Серед них - викиди парникових газів і забруднення навколишнього середовища через спалювання викопного палива та надмірне використання хімікатів; деградація ґрунту внаслідок ерозії та його ущільнення під вагою техніки, що знижує родючість земель. Втім, такі негативні наслідки можна мінімізувати завдяки впровадженню технологій точного землеробства. Використання точних і доступних супутникових даних дозволяє раціонально дозувати посівний матеріал, добрива, засоби захисту рослин та інші ресурси. Це значно зменшує потребу у важкій техніці на полі, забезпечуючи оптимальний баланс між економічною ефективністю та збереженням довкілля [27, 28].

2.2 Характеристика ринку сільськогосподарської техніки в Україні

Навроцький Я.Ф., Петров В.М., Ковальов С.М., Кравченко М.А. подали наступне трактування поняття «ринок сільськогосподарської техніки» – це сукупність взаємовідносин між виробниками, продавцями (дилерами), фінансовими установами, логістичними компаніями і державою з одного боку та покупцями з іншого, з приводу покупки, експлуатації та ремонту сільськогосподарської техніки для отримання максимального економічного ефекту усіма суб'єктами відносин [29].

Для успішного розвитку аграрного сектора необхідно мати сучасну, інноваційну та ефективну сільськогосподарську техніку для підвищення продуктивності продукції рослинництва та тваринництва, здешевлення обробітку ґрунту та збереження його родючості. Національний ринок сільськогосподарської техніки є невід'ємною частиною сільського господарства та має свої унікальні особливості та характеристики [30].

Для характеристики ринку сільськогосподарської техніки в Україні використано джерела [28-44].

Сільське господарство посідає ключове місце в економіці України, забезпечуючи продовольчу безпеку країни та формуючи значну частину експорту. Важливим елементом цієї галузі є ринок аграрної техніки, який має власну специфіку та структуру. Він обслуговує різні типи господарств - від невеликих родинних ферм до потужних агропромислових холдингів, кожен з яких висуває свої вимоги до функціональності та масштабів техніки.

В Україні працюють як національні виробники сільськогосподарської техніки, так і активно розвивається імпорт з-за кордону, зокрема з країн Європейського Союзу та Сполучених Штатів. Завдяки імпортній техніці підвищується рівень конкуренції, а аграрії отримують доступ до ширшого асортименту сучасного обладнання, що дозволяє їм підвищувати ефективність своєї роботи.

У 2022 році ринок сільськогосподарської техніки в Україні зазнав значного впливу війни. Поставки техніки та запчастин з-за кордону затримувались через порушення логістичних шляхів. Негативний відбиток на цю сферу наклали і дефіцит пального, а також блокування портів.

Аналіз ринку сільськогосподарської техніки проведений на базі інформації Державної служби статистики України, Державної митної служби, статистичних даних щодо міжнародної зовнішньої торгівлі, даних операторів ринку (включно з інтерв'ю представників бізнесу) та інформації з відкритих джерел [31, 32].

Перелік кодів товарних груп, які були прийняті для аналізу наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Групи товарів сільськогосподарської техніки [32]

Код НПП*	Опис	Код УКТЗЕД**
28.30.20	Трактори: - до 100 кінських сил; - від 100 кінських сил.	8701
28.30.30	Навісна техніка: - плуги; - борони, розпушувачі, культиватори, мотики та полольники; - сівалки, садильники та машини розсадосадильні; - розкидачі та розподільники добрив.	8432
28.30.40 28.30.50	Техніка для збору врожаю: - косарки (усі); - збирання зернових (комбайни); - збирання коренеплодів.	8433
28.30.60	Іригаційне обладнання: - самохідне; - що встановлюється на трактор.	8424 49 8424 80
28.22.17	Елеваторне обладнання (крім бункерів).	8428

*Номенклатура продукції промисловості

**Український класифікатор товарів зовнішньоекономічної діяльності

З самого початку війни підприємства агросектору почали втрачати техніку. Згідно з інформацією Міністерства аграрної політики та продовольства України, що була опублікована 8 червня 2022 року, фермери із семи постраждалих від війни областей України втратили 2281 одиницю сільгосптехніки. Це аграрії з Київщини, Сумщини, Чернігівщини, Луганщини, Донеччини, Херсонщини та Миколаївщини.

Станом на квітень 2023 р., прями збитки агросектору України оцінюються у \$8,7 млрд. Основна сума прямих збитків (\$4,7 млрд) припадає на вкрадену, знищену та пошкоджену техніку. Загалом внаслідок війни, за попередніми

даними, пошкоджено або зруйновано 109,6 тис. одиниць сільгосптехніки. Найбільше: тракторів - на \$2 млрд; сівалок - на \$647 млн; борін - на \$442 млн.

Сільгосптехніка майже щодня зазнає пошкоджень внаслідок авіаударів та обстрілів. Це помітно відображається на фінансах підприємств, ускладнює польові роботи. Частина техніки втрачається через підриви під час польових робіт, інша ж - була викрадена російськими окупантами. Тому потреба в поповненні сільгосптехніки є нагальною для багатьох підприємств.

Держава запровадила пільгове кредитування для придбання сільгосптехніки.

Також діє програма компенсації 25% вартості сільгосптехніки та обладнання вітчизняного виробництва. Постановами КМУ № 130 та №86 затверджено програму компенсації 25%, у ній беруть участь тільки банки, які підписали з Мінагрополітики меморандум про загальні принципи співпраці.

Частка виробників з регіону в загальному обсязі реалізації сільгосптехніки станом на 2021 рік представлена на рисунку 2.1.

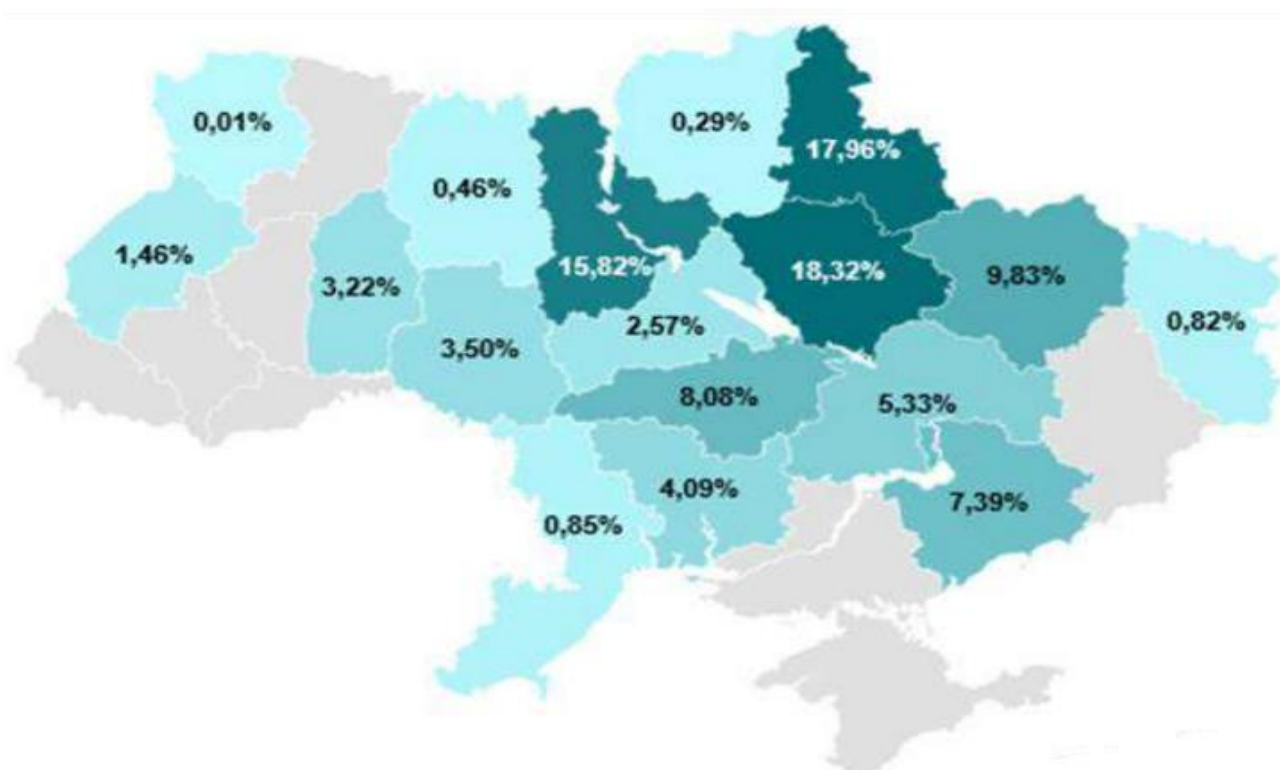


Рисунок 2.1 – Частка виробників з регіону в загальному обсязі реалізації сільгосптехніки, % [32]

Розподіл зареєстрованих компаній, які працюють в галузі сільськогосподарського машинобудування за кількістю зайнятих працівників (за даними 2021 р.) наведено на рисунку 2.2.

Виробництво сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.3 та в таблиці 2.2. Протягом аналізованого періоду відбулося суттєве скорочення виробництва сільськогосподарської техніки. У 2018 році показник знизився на 9,41% у порівнянні з попереднім роком. Найбільш відчутне падіння відбулося у 2019 році – на 36,11%, а в 2020 році виробництво зменшилося ще на 46,68%. У 2021 році спостерігалось тимчасове зростання на 22,65%, однак у 2022 році знову відбулося різке скорочення на 32,41%.

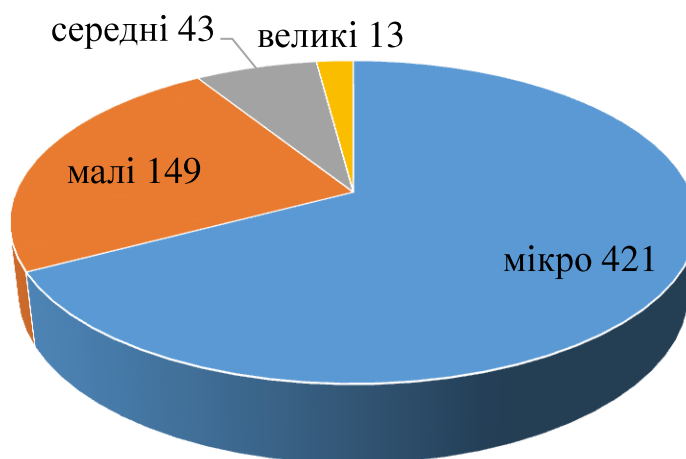


Рисунок 2.2 – Кількість компаній, які працюють в галузі сільськогосподарського машинобудування за кількістю зайнятих працівників

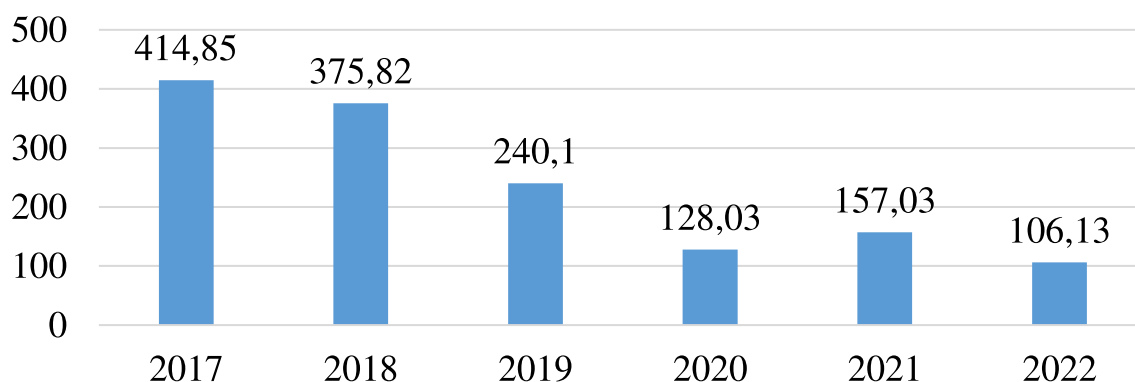


Рисунок 2.3 – Виробництво сільськогосподарської техніки, \$ млн

Таблиця 2.2 – Виробництво сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	414,85	375,82	240,1	128,03	157,03	106,13
Δ^L		-39,03	-135,72	-112,07	29	-50,9
$T_{пр}^L$		-9,41	-36,11	-46,68	22,65	-32,41

Імпорт сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.4 та в таблиці 2.3.

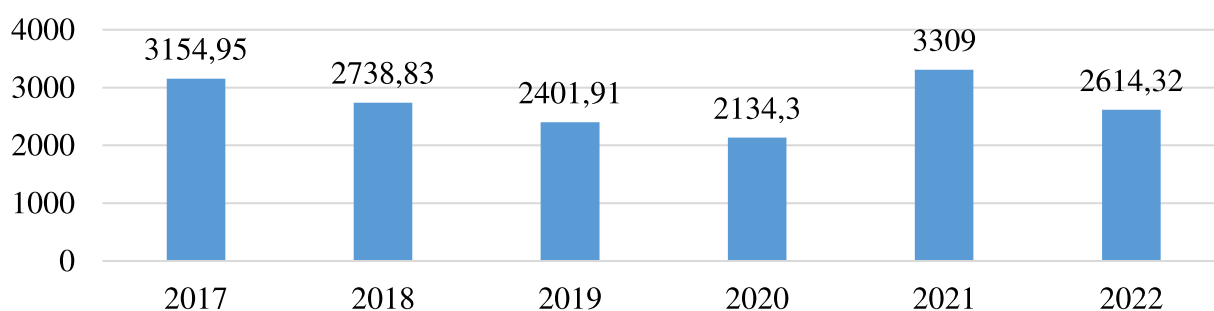


Рисунок 2.4 – Імпорт сільськогосподарської техніки, \$ млн

Таблиця 2.3 – Імпорт сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	3154,95	2738,83	2401,91	2134,3	3309	2614,32
Δ^L		-416,12	-336,92	-267,61	1174,7	-694,68
$T_{пр}^L$		-13,19	-12,30	-11,14	55,04	-20,99

Імпорт сільськогосподарської техніки демонстрував тенденцію до зменшення з 2017 по 2020 рік. У 2018 році спад склав 13,19%, у 2019 році – 12,30%, а у 2020 році – 11,14%. Проте 2021 рік відзначився стрімким зростанням імпорту на 55,04%, після чого у 2022 році знову відбулося скорочення на 20,99%.

Експорт сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.5 та в таблиці 2.4.

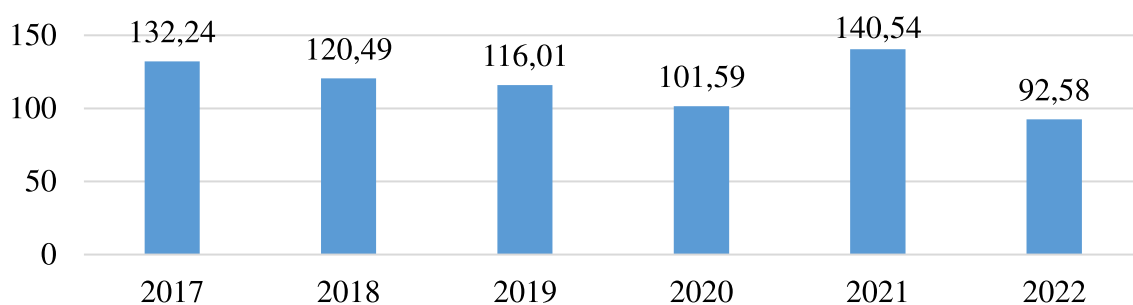


Рисунок 2.5 – Експорт сільськогосподарської техніки, \$ млн

Таблиця 2.4 – Експорт сільськогосподарської техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	132,24	120,49	116,01	101,59	140,54	92,58
$\Delta^л$		-11,75	-4,48	-14,42	38,95	-47,96
$T_{пр}^л$		-8,89	-3,72	-12,43	38,34	-34,13

Обсяги експорту мали змінну динаміку. У 2018 році вони знизилися на 8,89%, у 2019 році падіння було менш відчутним – 3,72%. У 2020 році показник скоротився ще на 12,43%, проте у 2021 році спостерігалось зростання експорту на 38,34%. В 2022 році знову відбулося скорочення на 34,13%.

Розглянемо кожну групу сільськогосподарської техніки окремо.

Виробництво іригаційної техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.7 та в таблиці 2.5.

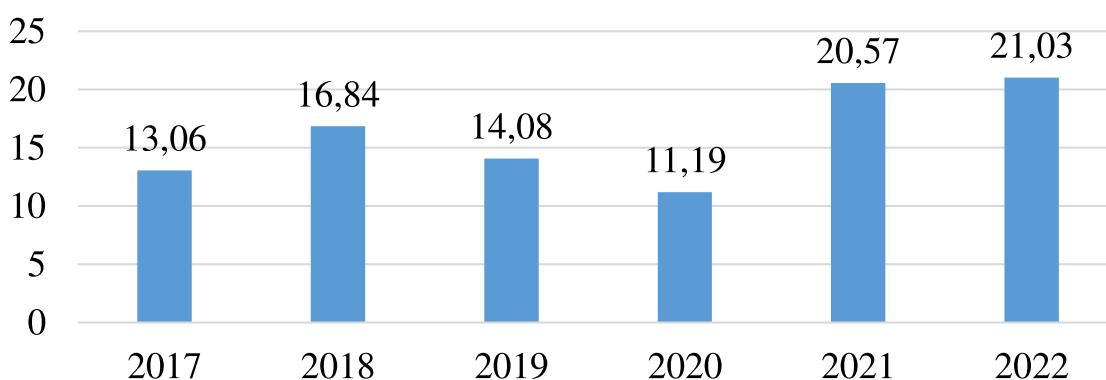


Рисунок 2.7 – Виробництво іригаційної техніки, \$ млн

Таблиця 2.5 – Виробництво іригаційної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	13,06	16,84	14,08	11,19	20,57	21,03
Δ^L		3,78	-2,76	-2,89	9,38	0,46
$T_{пр}^L$		28,94	-16,39	-20,53	83,82	2,24

Динаміка виробництва іригаційної техніки була нестабільною. У 2018 році спостерігалось зростання на 28,94%, однак у 2019 році виробництво зменшилося на 16,39%, а у 2020 році – ще на 20,53%. У 2021 році відбулося значне зростання на 83,82%, тоді як у 2022 році темпи зростання були значно нижчими – лише 2,24%.

Імпорт іригаційної техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.9 та в таблиці 2.6.

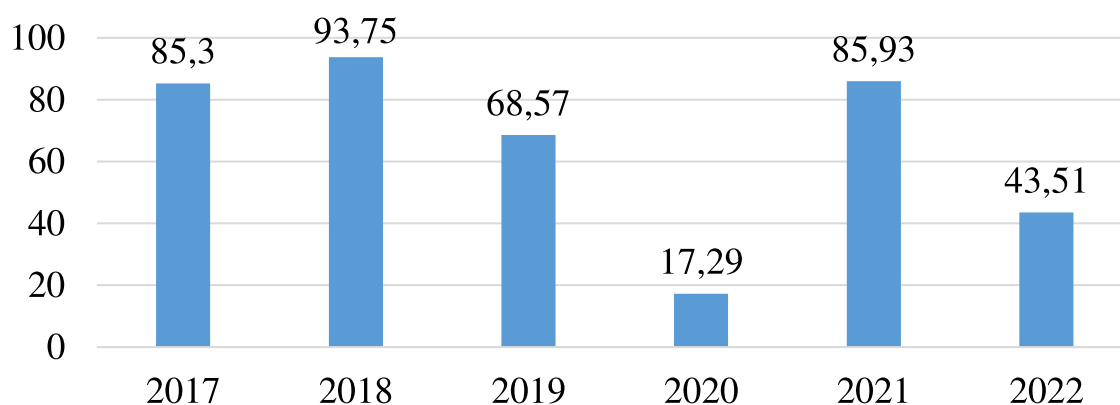


Рисунок 2.9 – Імпорт іригаційної техніки, \$ млн

Таблиця 2.6 – Імпорт іригаційної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	85,3	93,75	68,57	17,29	85,93	43,51
Δ^L		8,45	-25,18	-51,28	68,64	-42,42
$T_{пр}^L$		9,91	-26,86	-74,78	396,99	-49,37

Імпорт іригаційної техніки виявився нестабільним. У 2018 році він зріс на 9,91%, проте у 2019 році впав на 26,86%, а у 2020 році обсяги імпорту

зменшилися на 74,78%. У 2021 році спостерігалось стрімке зростання на 396,99%, однак у 2022 році знову відбулося значне падіння на 49,37%.

Експорт іригаційної техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.11 та в таблиці 2.7. Динаміка експорту також мала нестабільний характер. У 2018 році обсяги експорту зросли на 34,47%, однак у 2019 році відбулося падіння на 7,62%, а у 2020 році – значне скорочення на 48,00%. Проте у 2021 році експорт зріс на 142,79%, після чого у 2022 році знову скоротився на 33,17%.

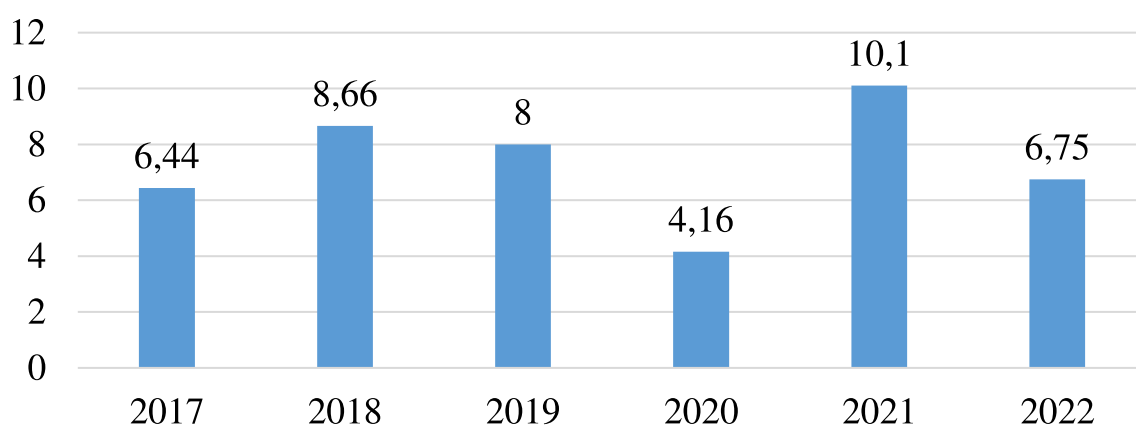


Рисунок 2.11 – Експорт іригаційної техніки за 2017-2022 рр., \$ млн.

Таблиця 2.7 – Експорт іригаційної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	6,44	8,66	8	4,16	10,1	6,75
$\Delta^л$		2,22	-0,66	-3,84	5,94	-3,35
$T_{пр}^л$		34,47	-7,62	-48,00	142,79	-33,17

Виробництво елеваторного обладнання за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.13 та в таблиці 2.8. У 2018 році виробництво знизилось на 5,93%, однак у 2019 році відбулося помірне зростання на 4,46%. У 2020 році показник скоротився на 19,13%, після чого у 2021 році зріс на 3,44%, але у 2022 році знову впав на 5,67%.

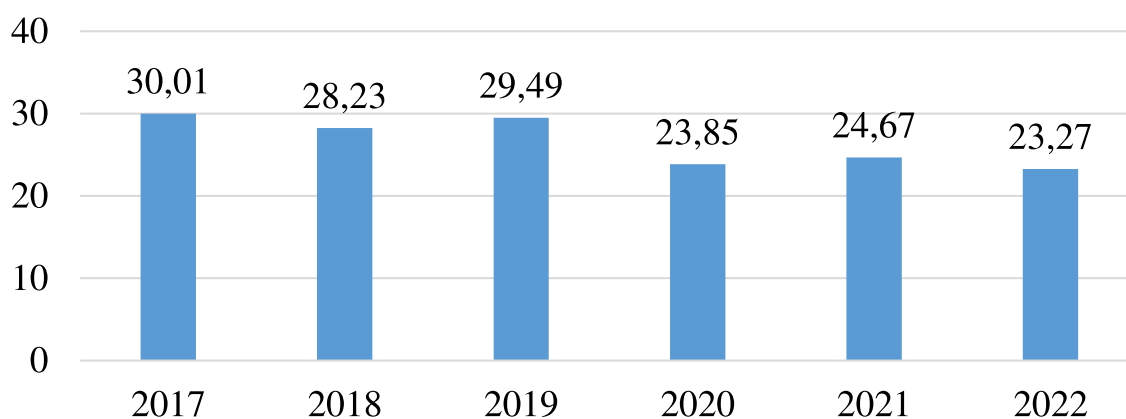


Рисунок 2.13 – Виробництво елеваторного обладнання, \$ млн

Таблиця 2.8 – Виробництво елеваторного обладнання за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	30,01	28,23	29,49	23,85	24,67	23,27
$\Delta^л$		-1,78	1,26	-5,64	0,82	-1,4
$T_{пр}^л$		-5,93	4,46	-19,13	3,44	-5,67

Імпорт елеваторного обладнання за 2017-2022 рр., наведено на рис. 2.15 та в таблиці 2.9. Загалом імпорт демонстрував тенденцію до скорочення. У 2018 році відбулося зниження на 2,87%, у 2019 році – ще на 1,72%. У 2020 році імпорт різко впав на 34,32%, але у 2021 році зріс на 33,29%. Проте у 2022 році знову відбулося значне скорочення на 31,31%.

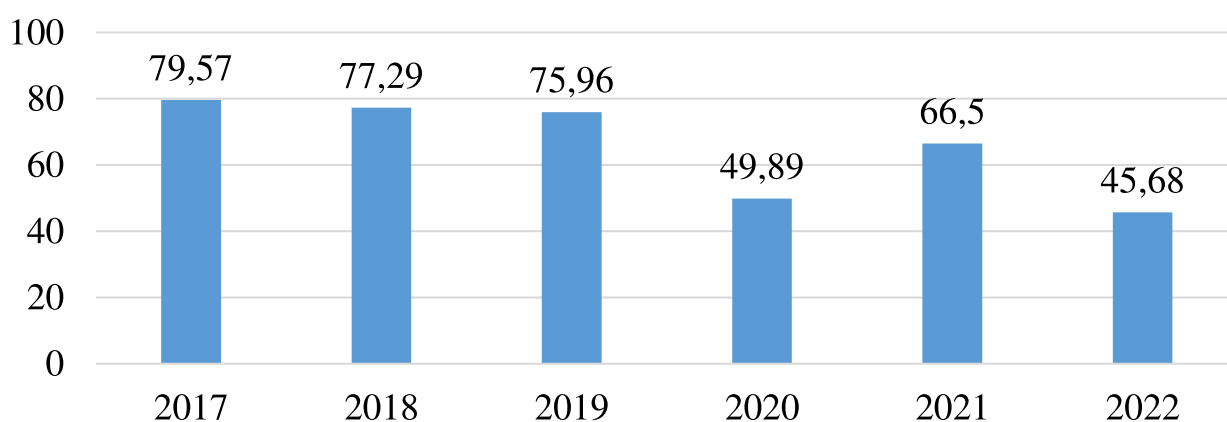


Рисунок 2.15 – Імпорт елеваторного обладнання, \$ млн

Таблиця 2.9 – Імпорт елеваторного обладнання за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	79,57	77,29	75,96	49,89	66,5	45,68
Δ^l		-2,28	-1,33	-26,07	16,61	-20,82
$T_{пр}^l$		-2,87	-1,72	-34,32	33,29	-31,31

Експорт елеваторного обладнання за 2017-2022 рр., наведено на рис. 2.17 та в таблиці 2.10. Експорт демонстрував тенденцію до зростання: у 2018 році він збільшився на 3,22%, у 2019 році – на 7,69%, а у 2020 році – на 7,52%. У 2021 році спостерігалось суттєве зростання на 28,47%, після чого у 2022 році відбулося різке скорочення на 41,09%.

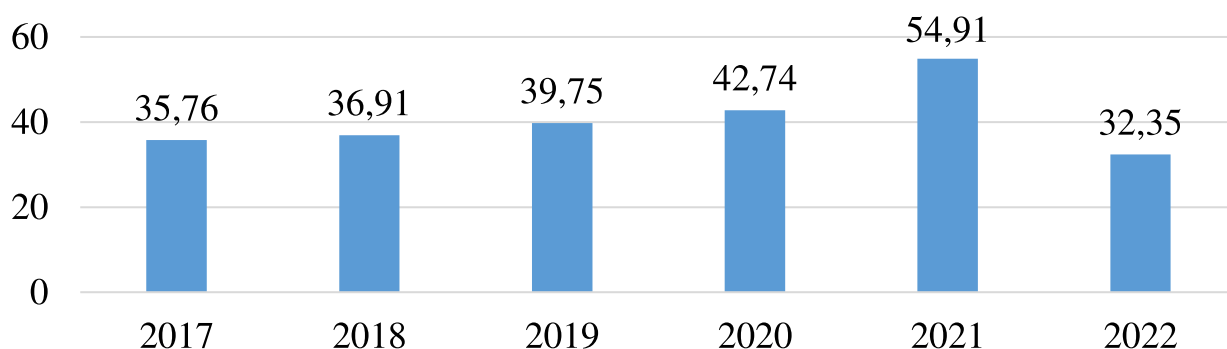


Рисунок 2.17 – Експорт елеваторного обладнання, \$ млн

Таблиця 2.10 – Експорт елеваторного обладнання за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	35,76	36,91	39,75	42,74	54,91	32,35
Δ^l		1,15	2,84	2,99	12,17	-22,56
$T_{пр}^l$		3,22	7,69	7,52	28,47	-41,09

Виробництво навісної техніки за 2017-2022 рр., наведено на рис. 2.18 та в таблиці 2.11, яке суттєво скоротилося протягом аналізованого періоду. У 2018 році спад становив 6,80%, у 2019 році – 40,72%, а у 2020 році – 73,80%. У 2021 році спостерігалось значне зростання на 72,39%, але у 2022 році показник знову знизився на 56,86%.

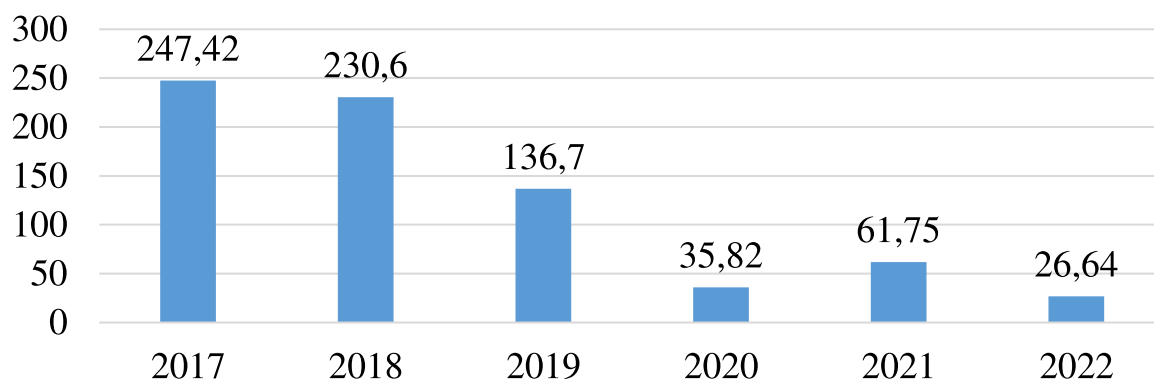


Рисунок 2.18 – Виробництво навісної техніки, \$ млн

Таблиця 2.11 – Виробництво навісної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	247,42	230,6	136,7	35,82	61,75	26,64
$\Delta^л$		-16,82	-93,9	-100,88	25,93	-35,11
$T_{пр}^л$		-6,80	40,72	-73,80	72,39	-56,86

Імпорт навісної техніки за 2017-2022 рр., наведено на рис. 2.20 та в таблиці 2.12.

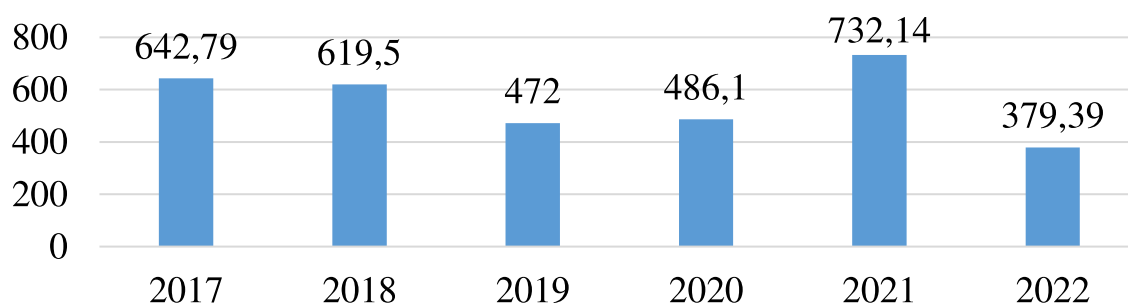


Рисунок 2.20 – Імпорт навісної техніки, \$ млн

Таблиця 2.12 – Імпорт навісної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	642,79	619,5	472	486,1	732,14	379,39
$\Delta^л$		-23,29	-147,5	14,1	246,04	-352,75
$T_{пр}^л$		-3,62	-23,81	2,99	50,62	-48,18

Імпорт навісної техніки протягом аналізованого періоду демонстрував нестабільність. У 2018 році спостерігалось зниження обсягів на 3,62%, а у 2019 році – на 23,81%. У 2020 році імпорт зріс на 2,99%, що свідчить про короткочасне відновлення. Найбільший приріст відбувся у 2021 році, коли імпорт збільшився на 50,62%, але у 2022 році знову відбулося значне падіння на 48,18%.

Експорт навісної техніки за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.21 та в таблиці 2.13.

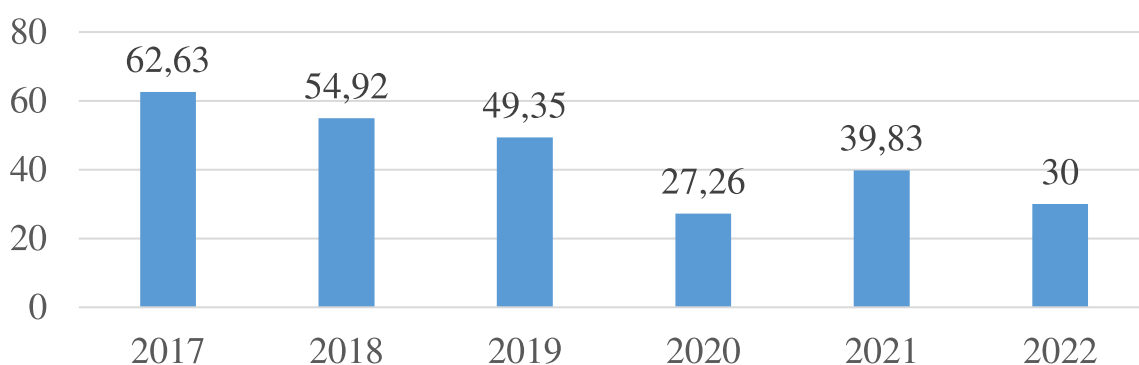


Рисунок 2.21 – Експорт навісної техніки, \$ млн

Таблиця 2.13 – Експорт навісної техніки за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	62,63	54,92	49,35	27,26	39,83	30
$\Delta^л$		-7,71	-5,57	-22,09	12,57	-9,83
$T_{пр}^л$		-12,31	-10,14	-44,76	46,11	-24,68

Динаміка експорту навісної техніки також мала нестабільний характер. У 2018 році обсяги експорту скоротилися на 12,31%, у 2019 році – ще на 10,14%, а у 2020 році відбулося найбільш суттєве падіння на 44,76%. У 2021 році відбулося різке зростання на 46,11%, але у 2022 році експорт знову скоротився на 24,68%.

Виробництво техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.22 та в таблиці 2.14.

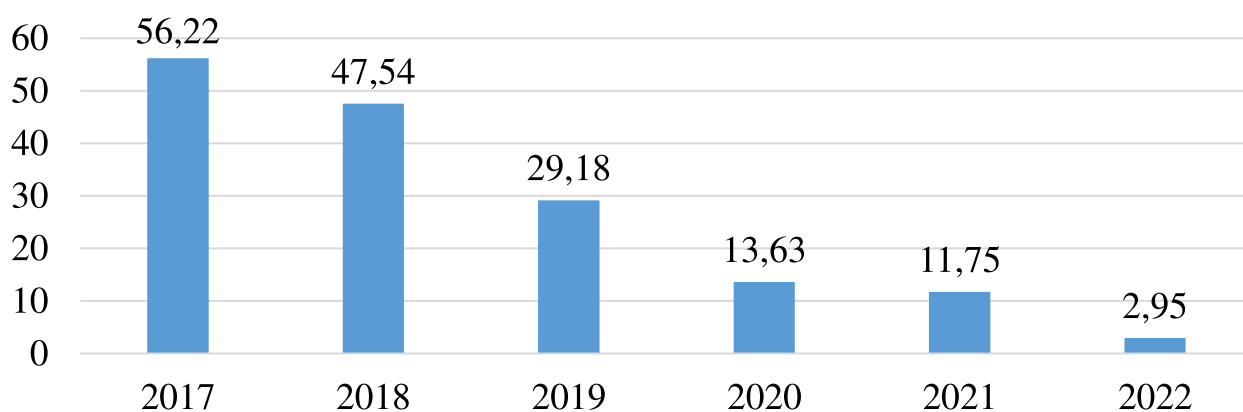


Рисунок 2.22 – Виробництво техніки для збору врожаю, \$ млн

Таблиця 2.14 – Виробництво техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	56,22	47,54	29,18	13,63	11,75	2,95
Δ^L		-8,68	-18,36	-15,55	-1,88	-8,8
$T_{пр}^L$		-15,44	-38,62	-53,29	-13,79	-74,89

Виробництво мало тенденцію до скорочення. У 2018 році спад становив 15,44%, у 2019 році – 38,62%, а у 2020 році – ще 53,29%. Незначне уповільнення спаду спостерігалось у 2021 році, коли зменшення становило 13,79%, однак у 2022 році відбулося катастрофічне падіння на 74,89%.

Імпорт техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.23 та в таблиці 2.15. Імпорт техніки для збору врожаю демонстрував значні коливання. У 2018 році він зменшився на 30,40%, у 2019 році – ще на 15,88%, а у 2020 році – на 3,31%, що свідчить про поступове уповільнення спаду. Проте у 2021 році спостерігалось різке зростання імпорту на 62,56%, після чого у 2022 році відбулося скорочення на 36,62%.

Експорт техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.25 та в таблиці 2.16. У 2018 році відбулося скорочення на 25,17%, у 2019 році спад уповільнився до 0,92%, а у 2020 році вже спостерігалось зростання на 22,59%. У 2021 році експорт зріс ще на 10,63%, проте у 2022 році відбулося значне падіння на 58,58%.

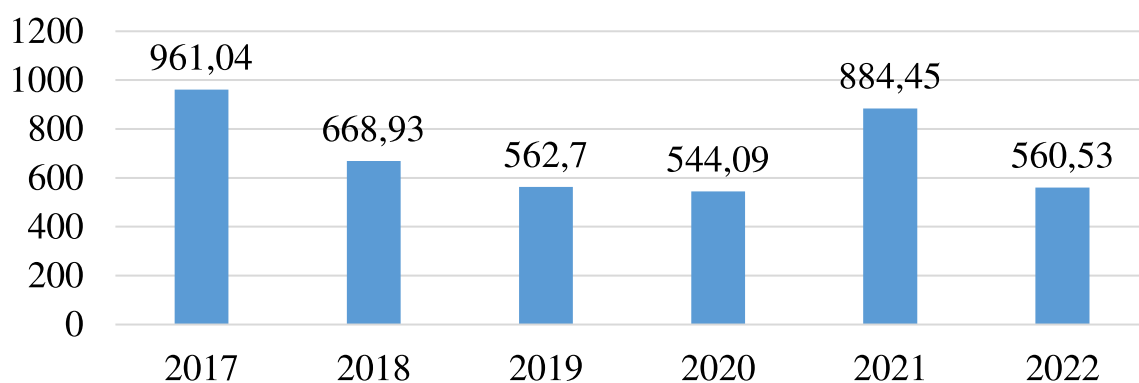


Рисунок 2.23 – Імпорт техніки для збору врожаю, \$ млн

Таблиця 2.15 – Імпорт техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	961,04	668,93	562,7	544,09	884,45	560,53
Δ^L		-292,11	-106,23	-18,61	340,36	-323,92
$T_{пр}^L$		-30,40	-15,88	-3,31	62,56	-36,62

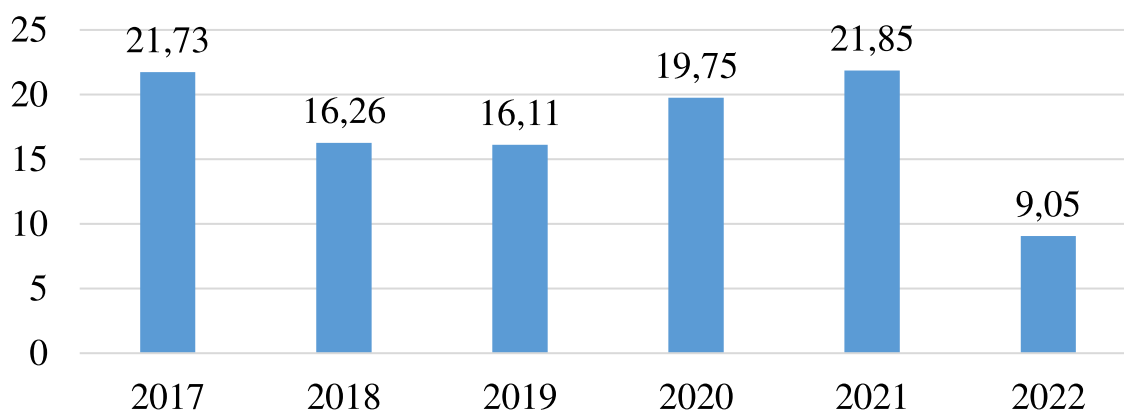


Рисунок 2.25 – Експорт техніки для збору врожаю, \$ млн

Таблиця 2.16 – Експорт техніки для збору врожаю за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	21,73	16,26	16,11	19,75	21,85	9,05
Δ^L		-5,47	-0,15	3,64	2,1	-12,8
$T_{пр}^L$		-25,17	-0,92	22,59	10,63	-58,58

Виробництво тракторів за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.26 та в таблиці 2.17. У 2018 році відбулося скорочення на 22,81%, а у 2019 році виробництво впало ще на 41,74%. Проте у 2020 році спостерігалось зростання на 42,02%, після чого у 2021 році виробництво скоротилося на 12,01%, а у 2022 році – ще на 15,85%.

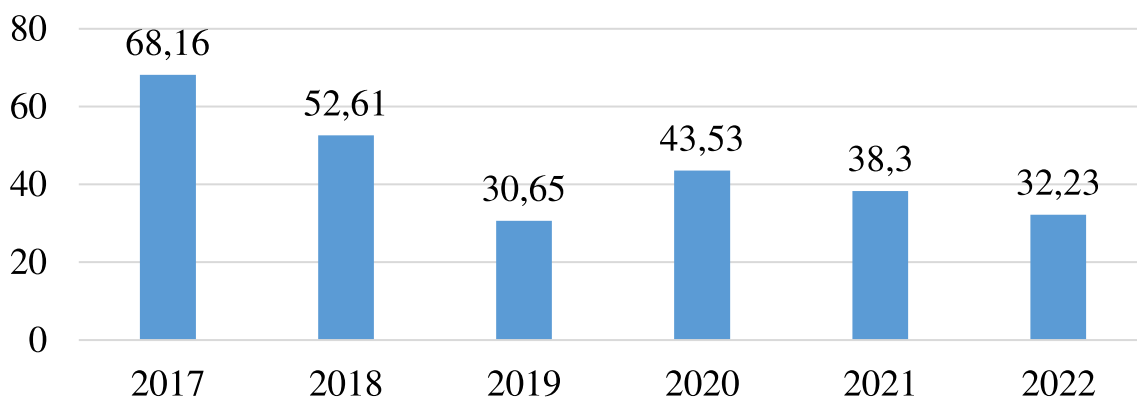


Рисунок 2.26 – Виробництво тракторів, \$ млн

Таблиця 2.17 – Виробництво тракторів за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Виробництво, \$ млн.	68,16	52,61	30,65	43,53	38,3	32,23
Δ^l		-15,55	-21,96	12,88	-5,23	-6,07
$T_{пр}^l$		-22,81	-41,74	42,02	-12,01	-15,85

Імпорт та експорт тракторів за 2017-2022 рр. наведено на рис. 2.27, 2.28 та в таблицях 2.18, 2.19.

Сьогодні для сільськогосподарських підприємств в Україні ключовою є наявність потрібної техніки та її технічних характеристик. У більшості випадків фермери придбають необхідне обладнання, таке як сівалки і оприскувачі, у відповідності до поточних потреб. Однак у випадках, коли бракує власних оборотних коштів, вони часто оформлюють лізинг, оскільки це є швидким і вигідним рішенням. На думку більшості експертів, українські споживачі завжди надавали перевагу українській техніці.

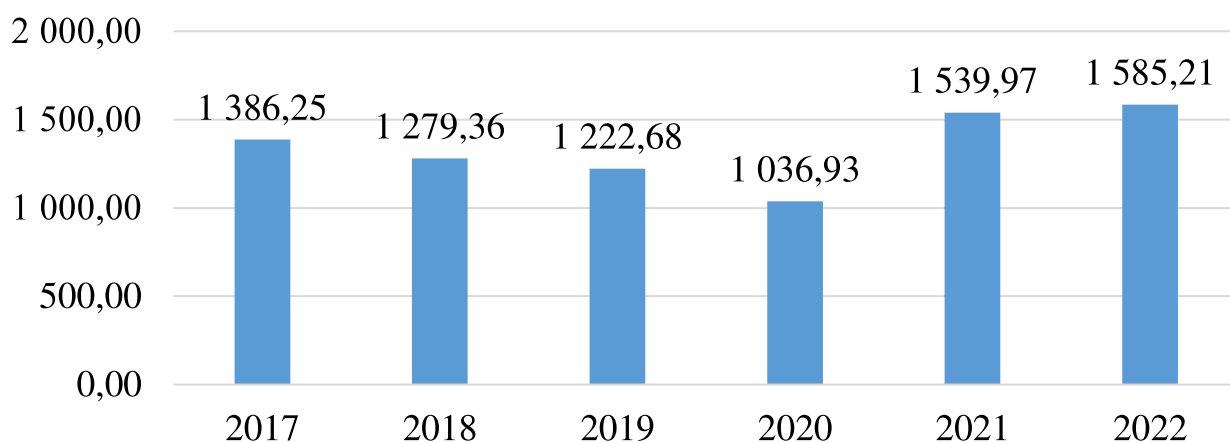


Рисунок 2.27 – Імпорт тракторів, \$ млн

Таблиця 2.18 – Імпорт тракторів за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Імпорт, \$ млн.	1386,25	1279,36	1222,68	1036,93	1539,97	1 585,21
Δ^L		-106,89	-56,68	-185,75	503,04	45,24
$T_{пр}^L$		-7,71	-4,43	-15,19	48,51	2,94

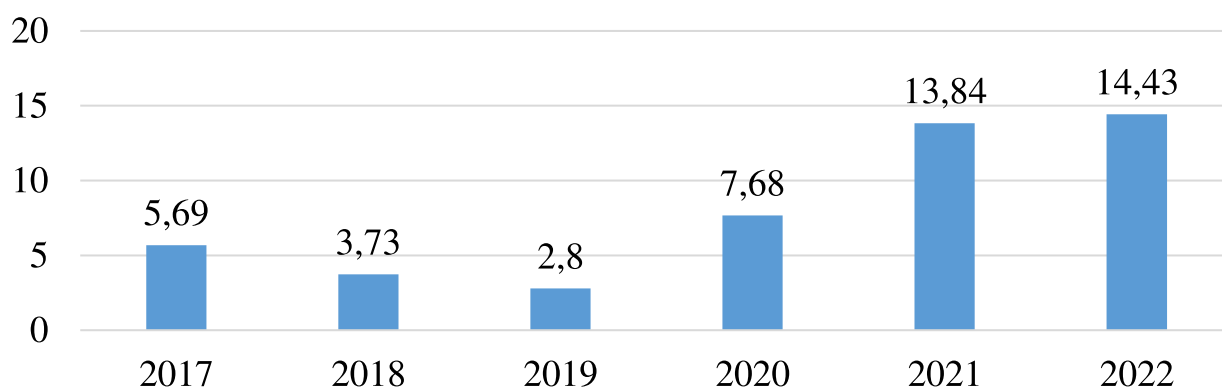


Рисунок 2.28 – Експорт тракторів, \$ млн

Таблиця 2.19 – Експорт тракторів за 2017-2022 рр.

Найменування	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт, \$ млн.	5,69	3,73	2,8	7,68	13,84	14,43
Δ^L		-1,96	-0,93	4,88	6,16	0,59
$T_{пр}^L$		-34,45	-24,93	174,29	80,21	4,26

У сучасних умовах фермери активно розглядають швидкі та ефективні підходи до сільськогосподарських робіт, і одним із таких рішень є широке використання агродронів. Ці літаючі пристрої допомагають вирішувати різноманітні завдання, такі як розпилення, боротьба зі шкідниками тощо. Використання дронів є вигідним, оскільки вони живляться від акумуляторів, що дозволяє заощадити кошти на паливі, яке продовжує зростати у вартості.

Станом на початок 2025 р. в Україні продовжує діяти режим воєнного стану, що впливає на правові особливості роботи з автоматичними приладами, особливо безпілотними літальними апаратами (БПЛА). До повномасштабного вторгнення українське законодавство було одним із найбільш лояльних у світі щодо використання повітряного простору для надання послуг дронами-обприскувачами та іншою робототехнікою у сільському господарстві. На початку 2022 р. використання БПЛА в сільському господарстві було заборонено, але Міністерство аграрної політики та продовольства України внесло зміни до процедури комунікації з військовими адміністраціями щодо отримання дозволів на польоти і робота сільськогосподарських БПЛА стала можливою.

Світовий ринок сільськогосподарської техніки, ймовірно, продовжить зростати завдяки таким факторам:

- збільшення площі оброблюваних земель і розширення сільськогосподарських операцій у країнах, що розвиваються;
- модернізація існуючого парку техніки, що вимагає заміни застарілих машин на більш сучасні та ефективні моделі;
- впровадження нових технологій: автоматизація, цифровізація та електрифікація техніки стимулюватимуть попит на інноваційні продукти [33].

Ключовими можливостями є:

- розвиток «розумної» техніки: інтеграція інформаційних технологій, великих даних і штучного інтелекту для створення інтелектуальних сільгоспмашин;

- екологічно чисті технології: розробка і виробництво техніки з низьким рівнем викидів і високою енергоефективністю;
- розширення на нові ринки: вихід на ринки країн, що розвиваються, з високим потенціалом зростання;
- співпраця і партнерства: об'єднання зусиль з технологічними компаніями для створення передових рішень [33].

Можливі виклики це:

- висока конкуренція: насиченість ринку великими гравцями і новими учасниками може призвести до цінових війн і зниження маржинальності;
- коливання цін на сировину: підвищення вартості металів і інших матеріалів може збільшити собівартість продукції;
- технологічні ризики: швидке застарівання технологій вимагає постійних інвестицій у НДДКР [33].

Також слід враховувати, що відмінності в стандартах і вимогах між регіонами можуть ускладнити вихід на нові ринки.

Таким чином основними рекомендаціями щодо розвитку ринку сільгосптехніки можуть бути:

- інвестувати в дослідження та розробки: фокус на інноваційних технологіях, таких як автоматизація і електрифікація, що дозволить компаніям залишатися конкурентоспроможними;
- розширювати географічну присутність: вихід на ринки з високим потенціалом зростання, особливо в країнах, що розвиваються;
- розвивати партнерства та альянси: співпраця з технологічними компаніями і іншими гравцями ринку для створення комплексних рішень;
- фокусуватися на сталому розвитку: впровадження екологічно чистих технологій і підвищення енергоефективності продукції;
- покращувати сервісне обслуговування: забезпечення високого рівня підтримки та обслуговування клієнтів для підвищення лояльності і задоволеності [33].

Ринок сільськогосподарської техніки в Україні в 2024 році продовжує розвиватися, незважаючи на виклики, з якими стикнувся агросектор. 2024 рік загалом трохи кращий щодо придбання с/г техніки, порівняно з минулим, хоча відчувається, що «зменшився запас міцності у аграріїв» і вони з обережністю інвестують кошти в техніки. Потенційно, якщо буде стабільне фінансування на програму компенсації вартості української с/г техніки, то буде зростання в сегменті українського виробництва [34].

2024 рік став перехідним для ринку агротехніки. Високі ціни на паливо, матеріали та комплектуючі негативно вплинули на виробників і покупців техніки. Однак, до кінця року аналітики зафіксували тенденції до стабілізації. Такі фактори, як державна підтримка фермерів і посилення інвестицій у технології, заклали фундамент для зростання у 2025 році. Для виробників 2025 рік стане роком інновацій. Конкуренція на ринку змушує компанії приділяти увагу сервісу, гарантіям і післяпродажному обслуговуванню. Однак, успіх залежатиме від здатності адаптуватися до нових викликів і трендів [35].

Прогноз виробництва по товарних групах до 2027 р. у натуральному вираженні представлено нижче.

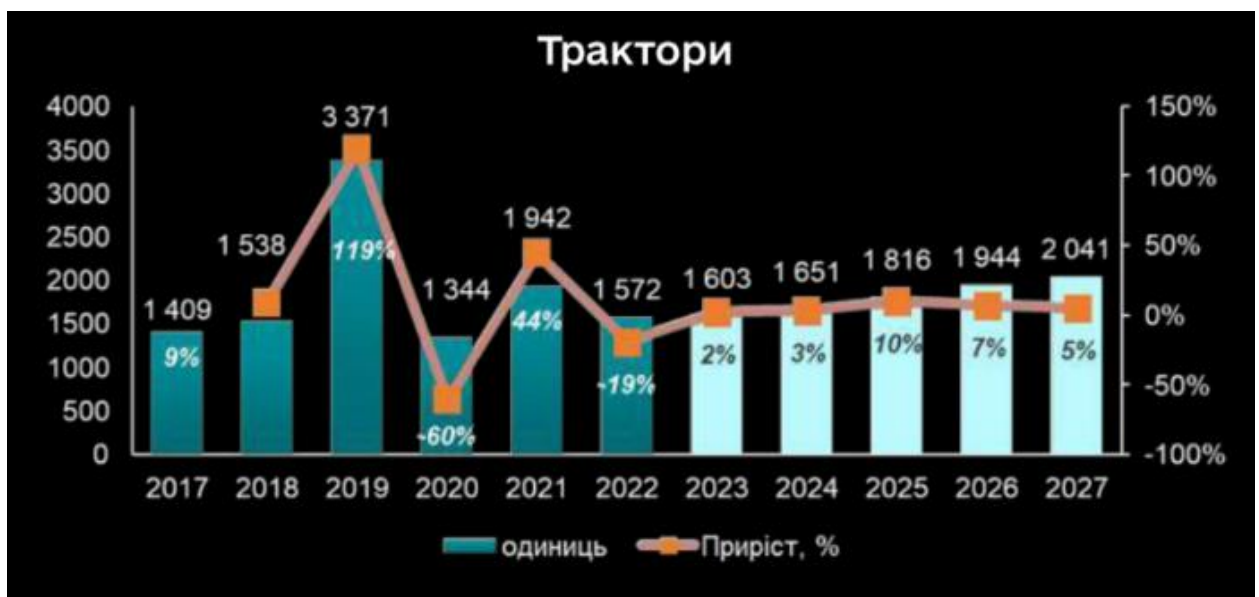


Рисунок 2.29 – Прогноз виробництва тракторів [36]



Рисунок 2.30 – Прогноз виробництва навісної техніки [36]



Рисунок 2.31 – Прогноз виробництва техніки для збору врожаю [36]



Рисунок 2.32 – Прогноз виробництва елеваторної техніки [36]



Рисунок 2.33 – Прогноз виробництва іригаційного обладнання [36]

За даними аналітиків AGRO.RIA, найбільший інтерес серед техніки українського виробництва викликають трактори - 27%, друге місце займають сівалки (18%), третє - борони (14%) [37, 38, 39].

2.3 Аналіз фінансової діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

Для кожного суб'єкта господарювання, в першу чергу, необхідно зробити комплексну оцінку господарського і фінансового стану, виявити недоліки в роботі підприємства і розробити заходи щодо поліпшення фінансових результатів його діяльності. Виходячи з цього, проведемо оцінку балансу ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

Джерелом первинної інформації стали Форма 1 «Баланс підприємства» та Форма 2 «Звіт про фінансові результати» [45]. В таблиці 2.20 наведені данні з балансів ф1, які використовувалися задля формування таблиць 2.21 та 2.22.

Динаміка необоротних активів наведена на рис. 2.34. Протягом аналізованого періоду динаміка свідчить про зменшення їх вартості. У 2021 році спостерігалось стрімке зростання з 56 тис. грн до 695 тис. грн, що пов'язано із залученням інвестицій. Проте вже у 2022 році темпи зростання значно сповільнилися до 103,01%, а у 2023 році показник скоротився на 20,25%. У 2024 році зниження продовжилося – 13,42%, що свідчить про амортизаційні списання.

Таблиця 2.20 – Вихідні данні з форми 1 балансу підприємства ТОВ
«ПРОФІМТЕХ»

Найменування показника	Код рядка	2020	2021	2022	2023	2024
Необоротні активи	1095	56	695	716	571	494
Δ ^л			639	21	-145	-77
Т _р ^л			1241,07	103,01	79,75	86,58
Т _{пр} ^л			1141,07	3,01	-20,25	-13,42
Готова продукція	1103	9073	9378	8451	9269	7586
Δ ^л			305	-927	818	-1683
Т _р ^л			103,36	90,11	109,68	81,85
Т _{пр} ^л			3,36	-9,89	9,68	-18,15
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2659	2810	5184	1634	455
Δ ^л	-		151	2374	-3550	-1179
Т _р ^л	-		105,68	184,48	31,52	27,86
Т _{пр} ^л	-		5,68	84,48	-68,48	-72,14
Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом	1135	0	10	1	0	58
Δ ^л	-		10	-9	-1	58
Т _р ^л	-		0	8,33	0	0
Т _{пр} ^л	-		0	-91,67	-100	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	627	85,8	817,7	1697,5	620
Δ ^л	-		-541,2	731,9	879,8	-1077,5
Т _р ^л	-		13,68	953,03	207,59	36,52
Т _{пр} ^л	-		-86,32	853,03	107,59	-63,48
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 464	38	35	32	464
Δ ^л	-		-1425,7	-3,6	-2,5	431,9
Т _р ^л	-		2,62	90,60	92,80	1441,30
Т _{пр} ^л	-		-97,38	-9,40	-7,20	1341,30
Оборотні активи усього	1195	13933	12702	14666	13105	9567
Δ ^л	-		-1231,3	1964,1	-1560,4	-3538,5
Т _р ^л	-		91,16	115,46	89,36	73,00
Т _{пр} ^л	-		-8,84	15,46	-10,64	-27,00

Кінець таблиці 2.20

Найменування показника	Код рядка	2020	2021	2022	2023	2024
Активи балансу	1300	13990	13397	15382	13676	10061
Δ^L	-		-593,3	1985	-1705,4	-3615,1
T_r^L	-		95,76	114,82	88,91	73,57
$T_{пр}^L$	-		-4,24	14,82	-11,09	-26,43
Нерозподілений прибуток	1420	2 104	2 390	2 918	3 264	3 829
Δ^L	-		285,9	528,5	345,8	564,4
T_r^L	-		113,59	122,11	111,85	117,29
$T_{пр}^L$	-		13,59	22,11	11,85	17,29
Власний капітал	1495	2 486	2 772	3 301	3 647	4 211
Δ^L	-		286,3	528,5	345,8	564,4
T_r^L	-		111,52	119,06	110,48	115,48
$T_{пр}^L$	-		11,52	19,06	10,48	15,48
Поточні зобов'язання і забезпечення	1695	11503	10 624	12 081	10 030	5 850
Δ^L	-		-878,6	1456,5	-2051,2	-4179,5
T_r^L	-		92,36	113,71	83,02	58,33
$T_{пр}^L$	-		-7,64	13,71	-16,98	-41,67
Зобов'язання разом	1900	13990	13 397	15 382	13 676	10 061
Δ^L	-		-593,3	1985	-1705,4	-3615,1
T_r^L	-		95,76	114,82	88,91	73,57
$T_{пр}^L$	-		-4,24	14,82	-11,09	-26,43

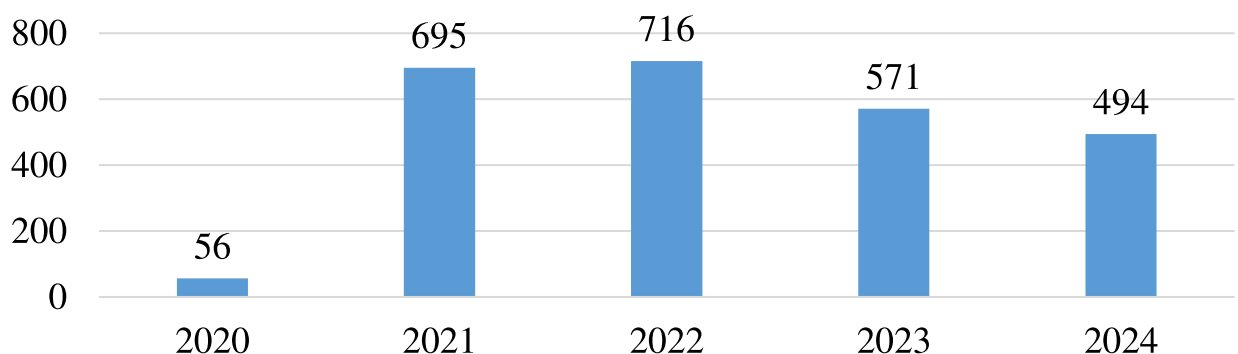


Рисунок 2.34 – Динаміка необоротних активів за 2020-2024 рр., тис.грн

Динаміка готової продукції наведена на рис 2.35. У 2021 році вони збільшилися на 3,36%, проте у 2022 році скоротилися на 9,89%. У 2023 році спостерігалось зростання на 9,68%, але вже у 2024 році знову відбулося скорочення на 18,15%.

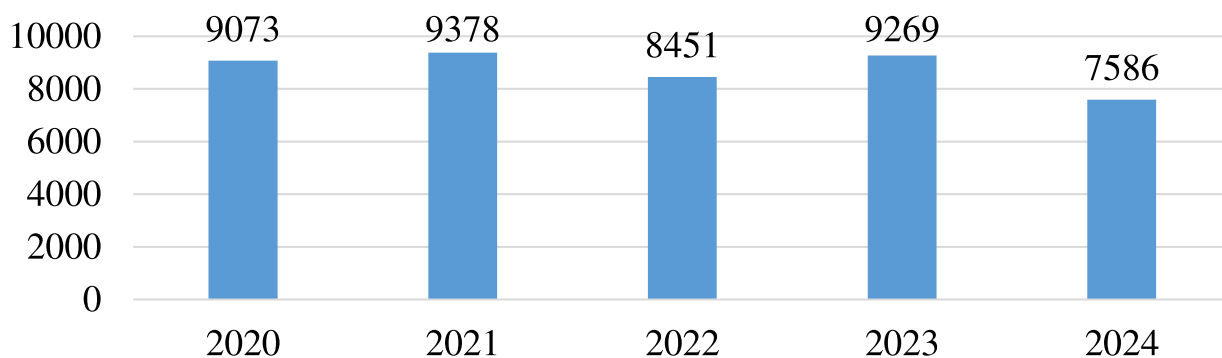


Рисунок 2.35 – Динаміка готової продукції за 2020-2024 рр., тис.грн

Динаміка дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги наведена на рис 2.36. У 2021 році показник зріс на 5,68%, а у 2022 році – вже на 84,48%, що свідчить про зростання обсягів продажу в кредит. Проте у 2023 році відбулося значне скорочення на 68,48%, а у 2024 році – ще на 72,14%.

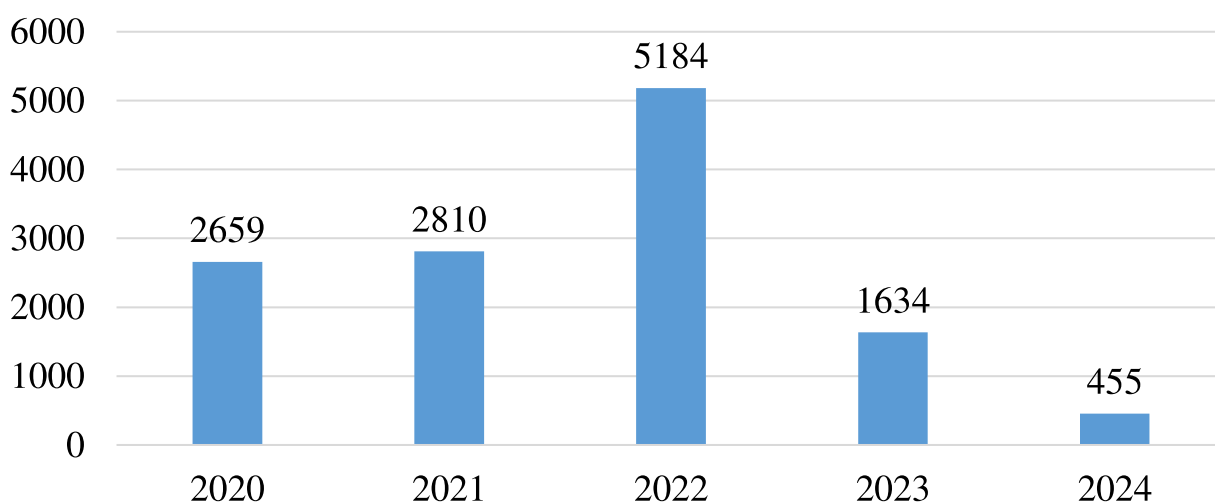


Рисунок 2.36 – Динаміка дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги за 2020-2024 рр., тис.грн

Динаміка іншої поточної дебіторської заборгованості наведена на рис. 2.37. У 2021 році зростання склало 13,68%, у 2022 році – стрімкий ріст в 9 разів, а у 2023 році – на 207,59%. Однак у 2024 році спостерігалось зменшення на 63,48%, що свідчить про часткове погашення дебіторської заборгованості.

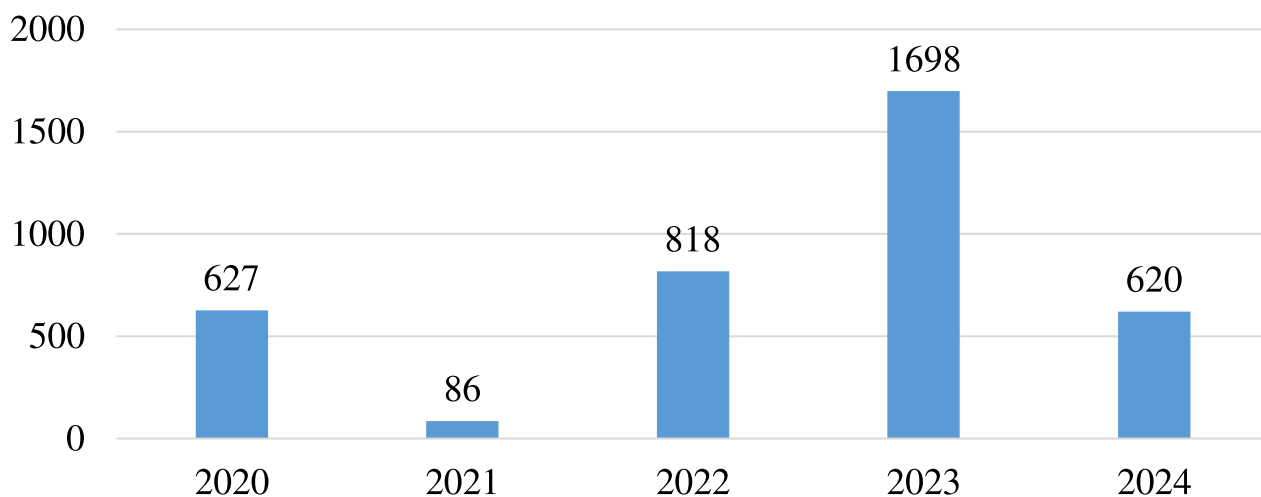


Рисунок 2.37 – Динаміка іншої поточної дебіторської заборгованості за 2020-2024 рр., тис.грн

Динаміка грошей та їх еквівалентів наведена на рис. 2.38. У 2021 році обсяг коштів у підприємства значно зменшився з 1464 тис. грн до 38 тис. грн і тільки у 2024 році відбулося значне зростання з 32 тис.грн до 464 тис. грн., що свідчить про залучення фінансування.

Динаміка оборотних активів та активів балансу представлена на рисунках 2.39 та 2.40 відповідно. Загальна вартість активів підприємства демонструвала зростання у 2022 році на 14,82%, після чого у 2023 році відбулося скорочення на 11,09%, а у 2024 році – ще на 26,43%, що є наслідком зменшення капіталовкладень.

Динаміка власного капіталу, який постійно зростає, наведена на рис. 2.41: зростання у 2021 році – на 11,52%, у 2022 році – на 19,06%, у 2023 році – на 10,48%, а у 2024 році – на 15,48%, що відображає стабільний розвиток компанії.

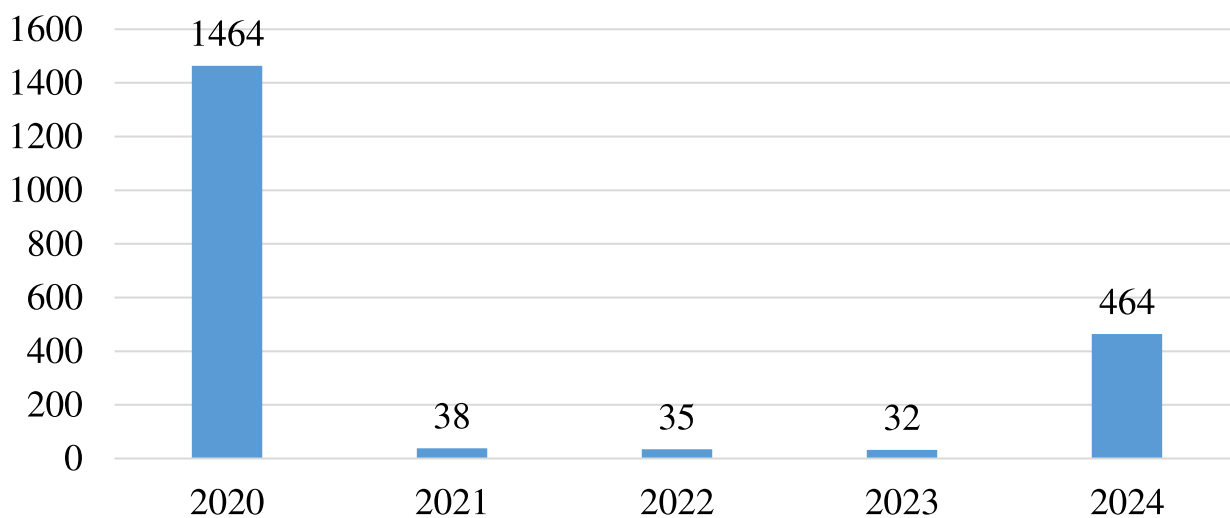


Рисунок 2.38 – Динаміка грошей та їх еквівалентів за 2020-2024 рр., тис.грн

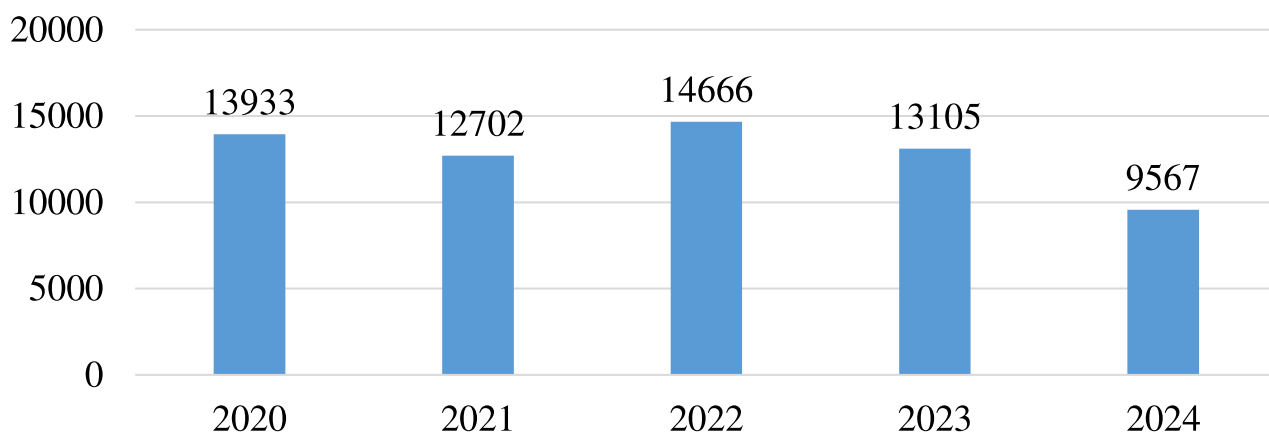


Рисунок 2.39 – Динаміка оборотних активів за 2020-2024 рр., тис.грн

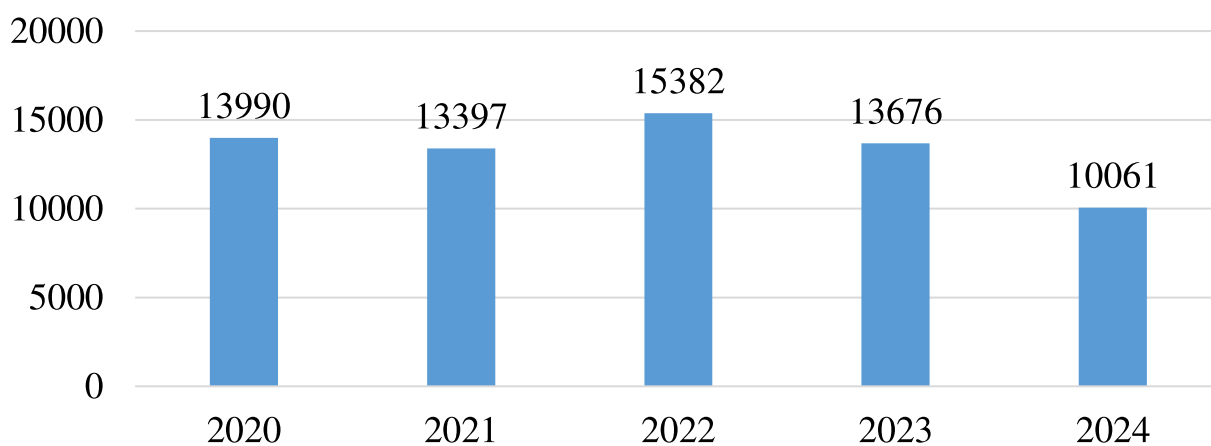


Рисунок 2.40 – Динаміка активів балансу за 2020-2024 рр., тис.грн

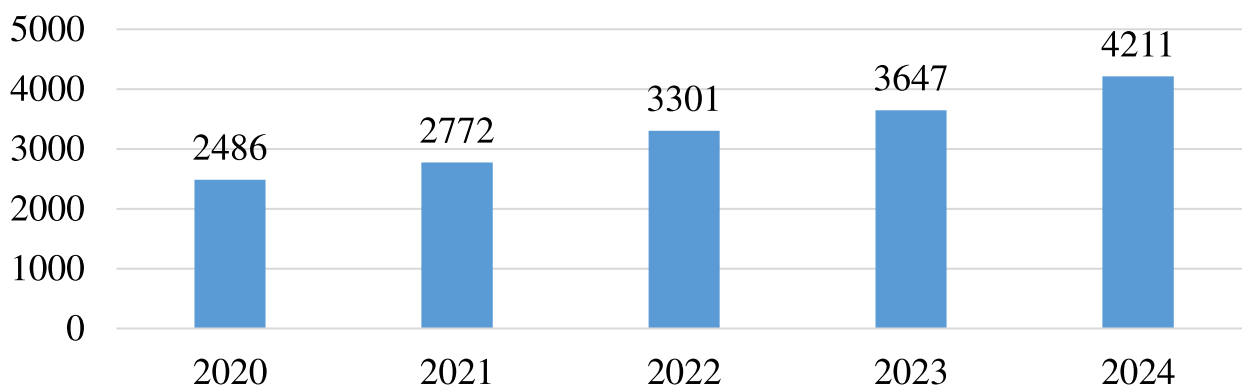


Рисунок 2.41 – Динаміка власного капіталу за 2020-2024 рр., тис.грн

Динаміка поточних зобов'язань і забезпечень наведена на рис. 2.42. У 2021 році вони скоротилися на 7,64%, у 2022 році зросли на 13,71%, у 2023 році зменшилися на 16,98%, а у 2024 році зменшилися на 41,67%, що свідчить про виплату частини боргових зобов'язань.

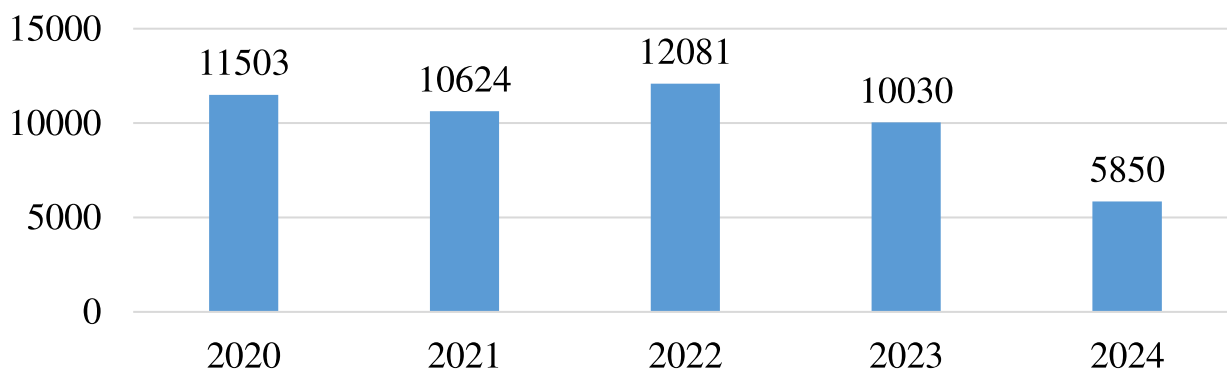


Рисунок 2.42 – Динаміка поточних зобов'язань і забезпечень за 2020-2024 рр., тис.грн

У таблиці 2.21 наведені аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

Таблиця 2.21 – Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Питома вага залучених коштів у пасивах підприємства	0,822	0,793	0,785	0,733	0,581
Δ^L		-0,029	-0,008	-0,052	-0,152
T_r^L		96,45	99,03	93,37	79,29
$T_{пр}^L$		-3,55	-0,97	-6,63	-20,71
Відношення нерозподіленого прибутку до суми активів	0,150	0,178	0,190	0,239	0,381
Δ^L		0,028	0,011	0,049	0,142
T_r^L		118,62	106,36	125,80	159,43
$T_{пр}^L$		18,62	6,36	25,80	59,43
Відношення валового прибутку до суми активів	0,030	0,026	0,042	0,031	0,068
Δ^L		-0,004	0,016	-0,011	0,038
T_r^L		87,41	161,21	73,59	221,83
$T_{пр}^L$		-12,59	61,21	-26,41	121,83
Відношення ринкової вартості власного капіталу до суми залучених коштів	0,216	0,261	0,273	0,364	0,720
Δ^L		0,045	0,012	0,090	0,356
T_r^L		120,74	104,71	133,07	197,98
$T_{пр}^L$		20,74	4,71	33,07	97,98
Відношення чистого доходу до суми активів	0,724	0,631	0,753	0,539	0,737
Δ^L		-0,093	0,122	-0,214	0,197
T_r^L		87,20	119,29	71,60	136,62
$T_{пр}^L$		-12,80	19,29	-28,40	36,62
Відношення оборотного капіталу до суми активів	0,996	0,948	0,953	0,958	0,951
Δ^L		-0,048	0,005	0,005	-0,007
T_r^L		95,20	100,56	100,50	99,23
$T_{пр}^L$		-4,80	0,56	0,50	-0,77
Відношення оборотних активів до суми поточних зобов'язань	1,211	1,196	1,214	1,307	1,635
Δ^L		-0,016	0,018	0,093	0,329
T_r^L		98,70	101,54	107,64	125,15
$T_{пр}^L$		-1,30	1,54	7,64	25,15

Кінець таблиці 2.21

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Відношення короткострокових зобов'язань до суми активів	0,822	0,793	0,785	0,733	0,581
Δ^L		-0,029	-0,008	-0,052	-0,152
T_r^L		96,45	99,03	93,37	79,29
$T_{пр}^L$		-3,55	-0,97	-6,63	-20,71
Відношення чистого прибутку до власного капіталу	0,137	0,103	0,160	0,095	0,134
Δ^L		-0,034	0,057	-0,065	0,039
T_r^L		75,08	155,47	59,23	141,31
$T_{пр}^L$		-24,92	55,47	-40,77	41,31
Відношення чистого прибутку до операційних витрат	6,089	0,411	0,738	0,606	1,142
Δ^L		-5,678	0,327	-0,133	0,536
T_r^L		6,75	179,71	82,05	188,48
$T_{пр}^L$		-93,25	79,71	-17,95	88,48

Тенденція зниження питомої ваги залучених коштів у пасивах підприємства представлена на рис. 2.43. У 2021 році спостерігалось зниження на 3,55%, у 2022 році на 0,97%, у 2023 році на 6,63%, у 2024 році на 20,71%, що вказує на збільшення частки власного капіталу в структурі пасивів.

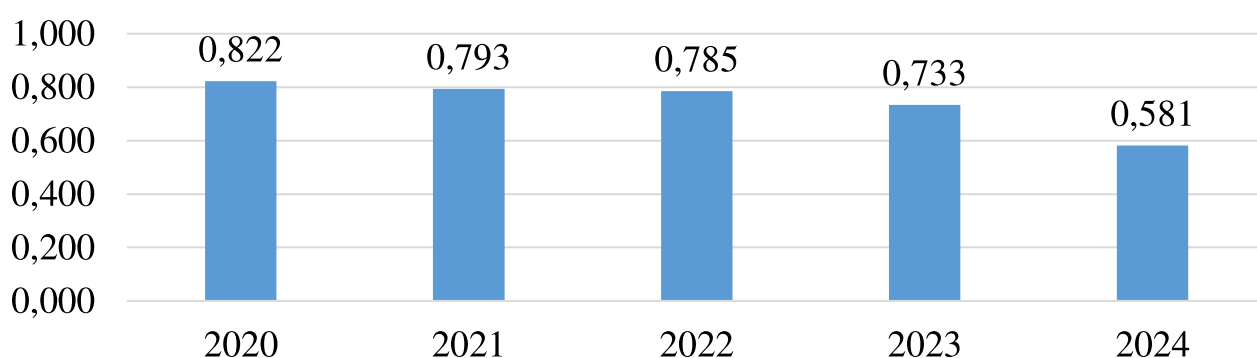


Рисунок 2.43 – Динаміка питомої ваги залучених коштів у пасивах підприємства

Динаміка відношення нерозподіленого прибутку до суми активів наведена на рис. 2.44 та мєв позитивну динаміку. У 2021 році зростання склало

18,62%, у 2022 році – 6,36%, у 2023 році – 25,80%, а у 2024 році – 59,43%, що свідчить про збільшення прибутковості та ефективне використання активів.

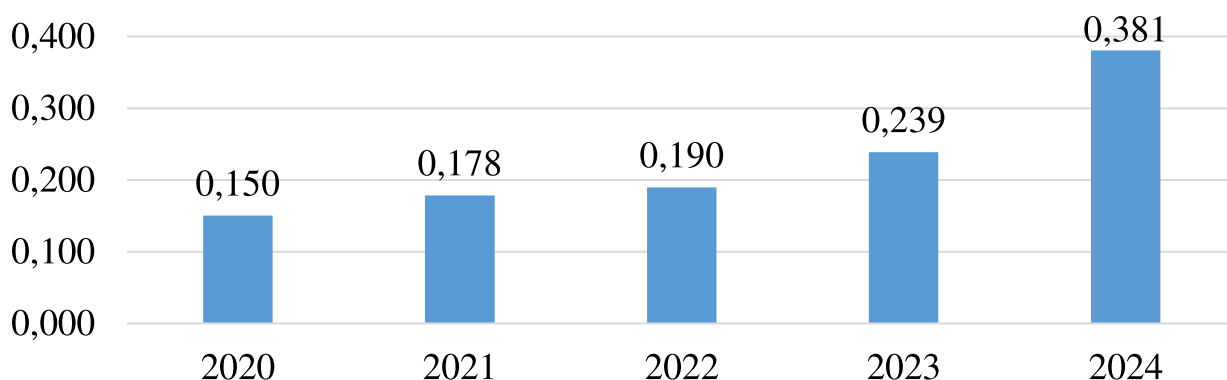


Рисунок 2.44 – Динаміка відношення нерозподіленого прибутку до суми активів

Динаміка відношення валового прибутку до суми активів представлена на рисунку 2.45. У 2021 році відбулося зниження на 12,59%, у 2022 році спостерігалось зростання на 61,21%. У 2023 році показник знову скоротився на 26,41%, але у 2024 році зріс на 121,83%, що свідчить про підвищення рентабельності діяльності підприємства.

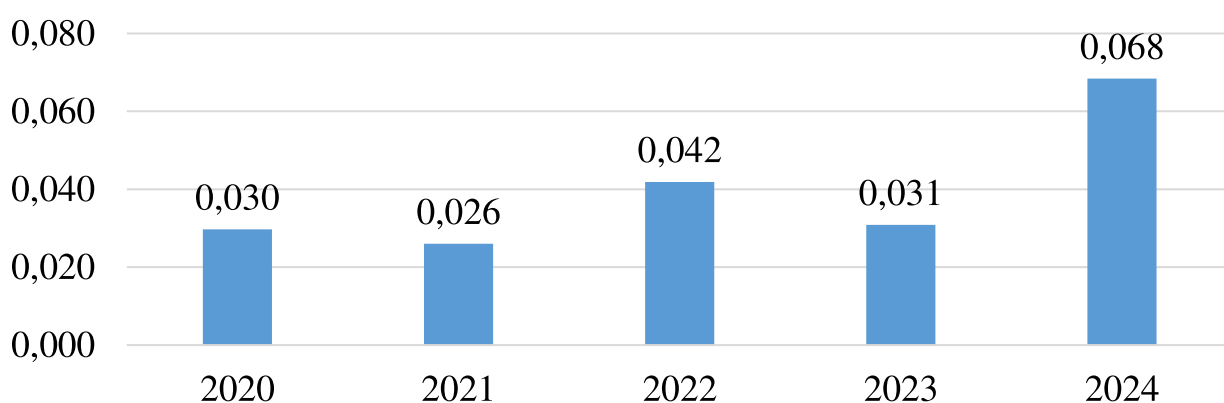


Рисунок 2.45 – Динаміка відношення валового прибутку до суми активів

Динаміка відношення ринкової вартості власного капіталу до суми залучених коштів наведена на рис. 2.46. Позитивна динаміка цього показника

свідчить про підвищення фінансової стійкості компанії. У 2021 році ринкова вартість власного капіталу зросла на 20,74%, у 2022 році – на 4,71%, у 2023 році – на 33,07%, а у 2024 році – на 97,98%.

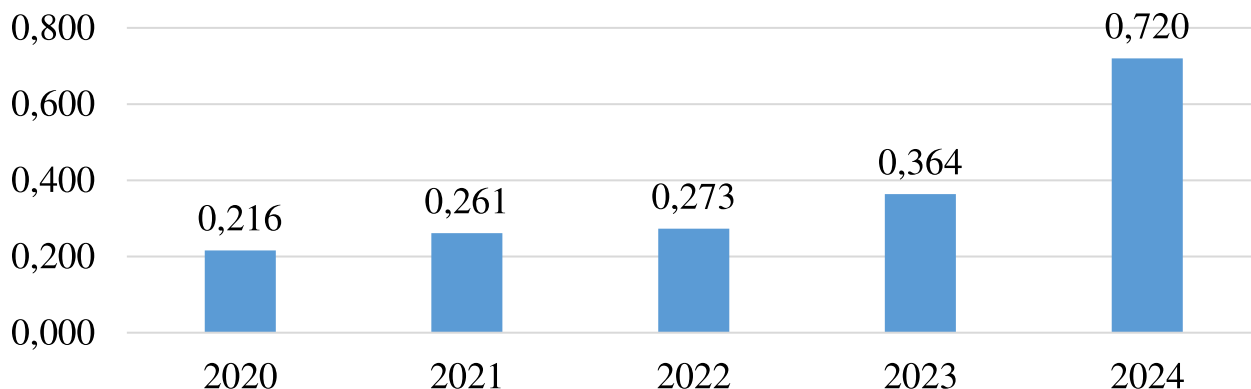


Рисунок 2.46 – Динаміка відношення ринкової вартості власного капіталу до суми залучених коштів

Динаміка відношення чистого доходу до суми активів наведена на рис. 2.47. У 2021 році показник скоротився на 12,80%, у 2022 році зріс на 19,29%, у 2023 році знову зменшився на 28,40%, проте у 2024 році відбулося значне зростання на 36,62%.

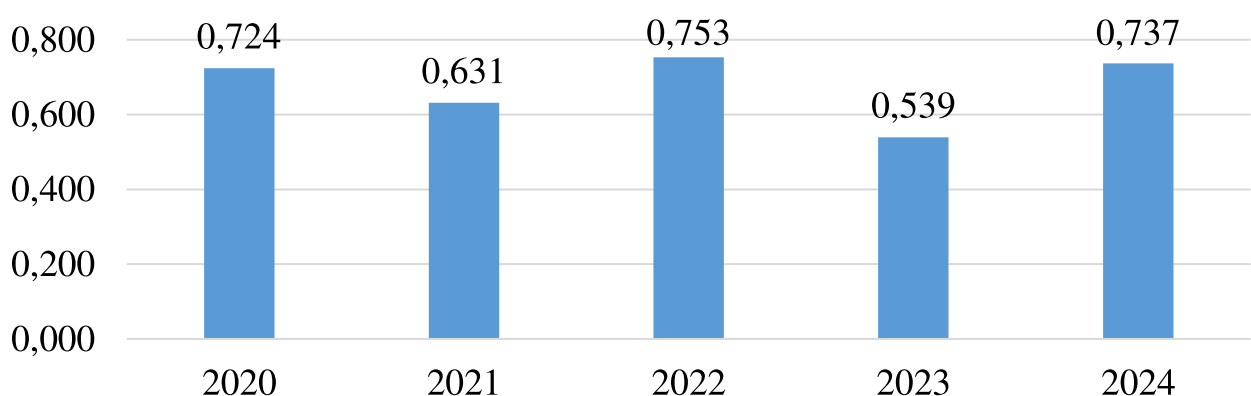


Рисунок 2.47 – Динаміка відношення чистого доходу до суми активів

Динаміка відношення оборотного капіталу до суми активів наведена на рис. 2.48. У 2021 році показник значно знизився на 4,80%, у 2022 році зріс на

0,56%, у 2023 році – на 0,50%, а у 2024 році зменшився на 0,77%, що свідчить про відносну сталість фінансового управління.

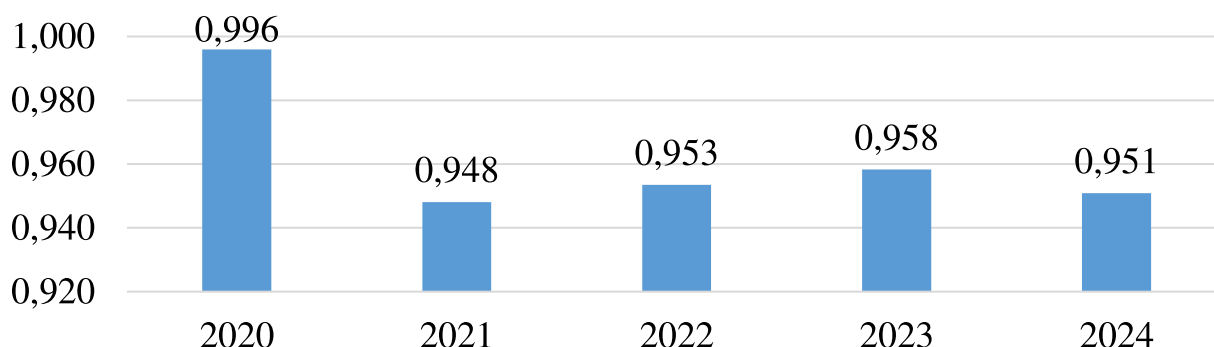


Рисунок 2.48 – Динаміка відношення оборотного капіталу до суми активів

Динаміка відношення оборотного капіталу до поточних зобов'язань наведена на рис. 2.49. У 2021 році цей показник зменшився на 1,30%, проте у наступних роках відбулося зростання: у 2022 році зріс на 1,54%, у 2023 році на 7,64%, у 2024 році на 25,15%, що вказує на збільшення ліквідності підприємства.

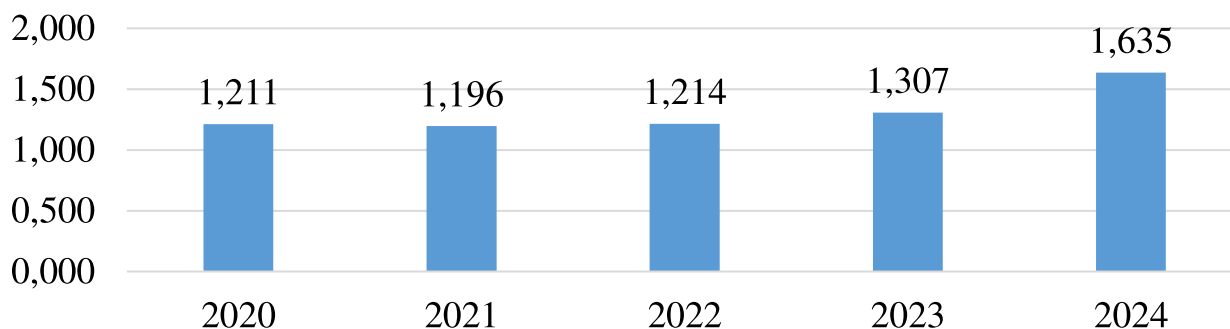


Рисунок 2.49 – Динаміка відношення оборотного капіталу до поточних зобов'язань

Динаміка відношення короткострокових зобов'язань до суми активів наведена на рис. 2.50. Цей показник відображає тенденцію до зменшення фінансового навантаження. У 2021 році відбулося скорочення на 3,55%, у 2022 році – на 0,97%, у 2023 році – на 6,63%, а у 2024 році – на 20,71%.

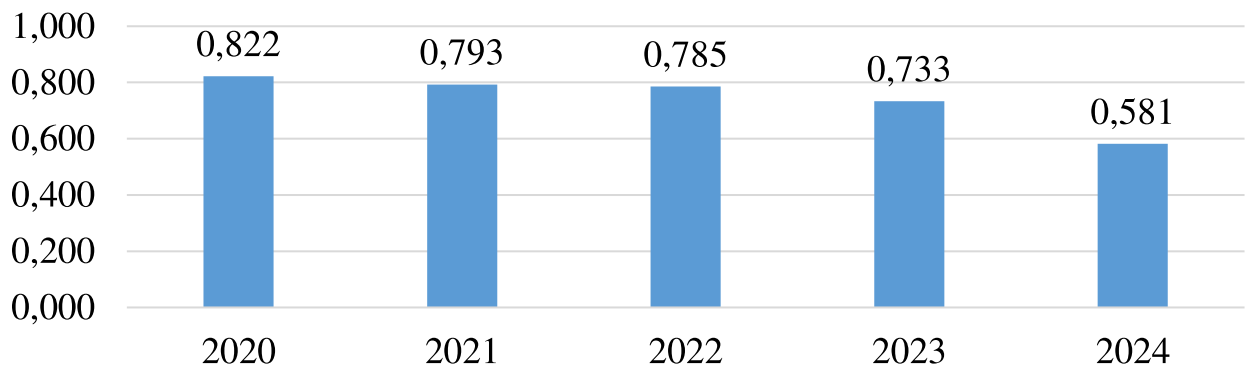


Рисунок 2.50 – Динаміка відношення короткострокових зобов'язань до суми активів

Динаміка відношення чистого прибутку до власного капіталу наведена на рис. 2.51. Динаміка показника свідчить про значні коливання у прибутковості підприємства. У 2021 році спостерігалось падіння на 24,92%, у 2022 році – різке зростання на 55,47%, у 2023 році – зниження на 40,77%, а у 2024 році – зростання на 41,31%.

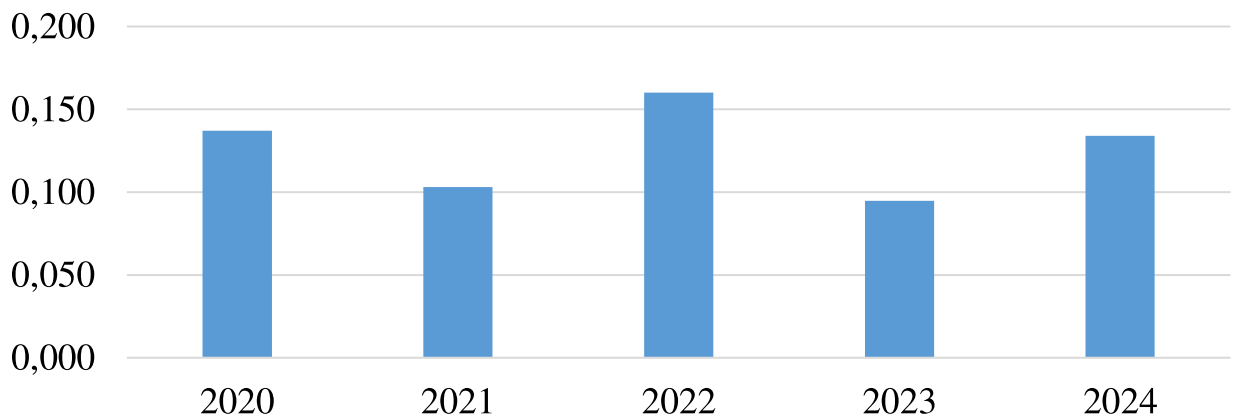


Рисунок 2.51 – Динаміка відношення чистого прибутку до власного капіталу

Динаміка відношення чистого прибутку до операційних витрат наведена на рис. 2.52. Цей показник у 2021 році він різко зменшився з 6,089 до 0,411, у 2022 році зріс на 79,71%, у 2023 році знову скоротився на 17,95%, але у 2024 році збільшився на 88,48%.

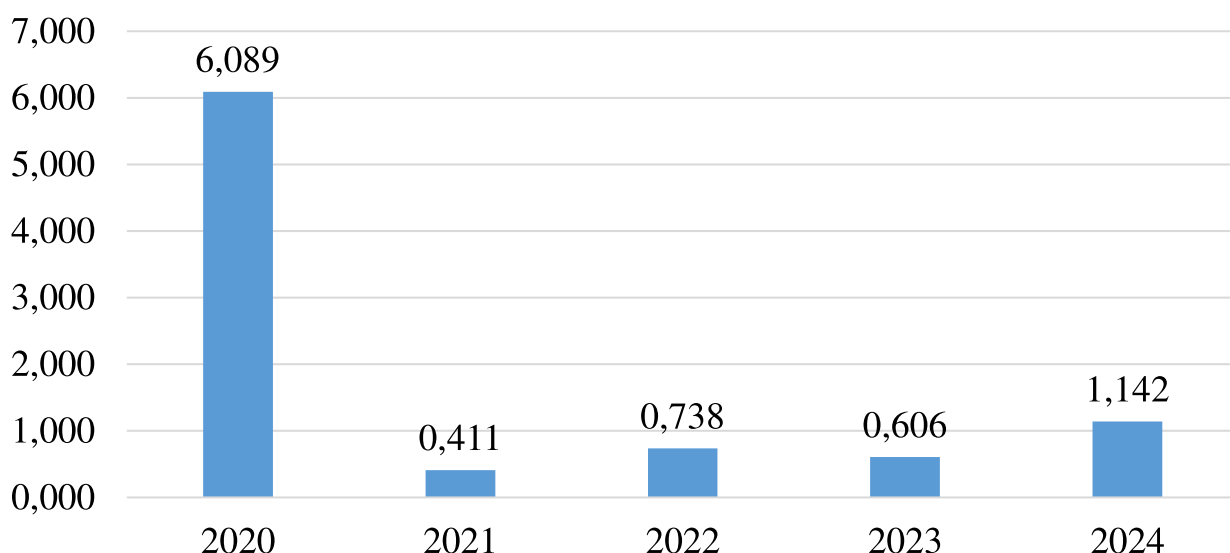


Рисунок 2.52 – Динаміка відношення чистого прибутку до операційних витрат

Ліквідність підприємства - це його здатність швидко продати активи й одержати гроші для оплати своїх зобов'язань [46]. В таблиці 2.22 наведена динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр.

Таблиця 2.22 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,127	0,004	0,003	0,003	0,079
$\Delta^л$		-0,1237	-0,0007	0,0003	0,0761
$T_p^л$		2,83	79,68	111,77	2471
$T_{пр}^л$		-97,17	-20,32	11,77	2371
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,413	0,277	0,500	0,335	0,273
$\Delta^л$		-0,136	0,223	-0,164	-0,062
$T_p^л$		67,10	180,36	67,11	81,41
$T_{пр}^л$		-32,90	80,36	-32,89	-18,59
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,202	1,160	1,199	1,260	1,570
$\Delta^л$		-0,042	0,039	0,060	0,310
$T_p^л$		96,51	103,40	105,03	124,64
$T_{пр}^л$		-3,49	3,40	5,03	24,64

Розглянемо такі показники ліквідності: коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття, коефіцієнт поточної ліквідності) показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити, якщо воно реалізує усі свої оборотні активи, в тому числі і матеріальні запаси, тобто, скільки гривень оборотних коштів приходить на кожну гривню поточних зобов'язань. Якщо поточні активи перевищують за величиною поточні зобов'язання, підприємство може розглядатись як таке, що успішно функціонує. Коефіцієнт загальної ліквідності розраховується як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства [46].

Критичне значення коефіцієнта покриття прийняте за 1. Тому якщо коефіцієнт покриття менший 1, то підприємство має неліквідний баланс [46].

Динаміка коефіцієнту загальної ліквідності наведена на рис 2.53. 2021 рік ознаменувався незначним зниженням показника на 3,49%, що вказує на незначне погіршення фінансового стану підприємства. У 2022 році ситуація покращилася – коефіцієнт зріс на 3,40%. У 2023 році зростання коефіцієнта продовжилося, і показник зріс на 5,03%. 2024 рік став переломним – коефіцієнт зріс на 24,64%, становить 1,57, що свідчить про значне зміцнення фінансової стабільності компанії.

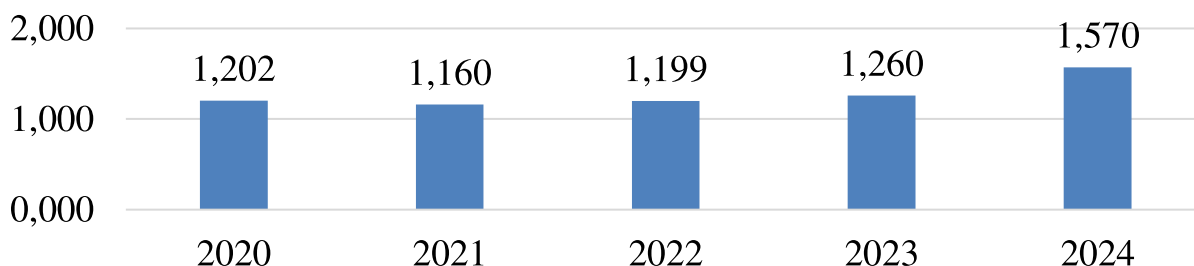


Рисунок 2.53 – Динаміка коефіцієнту загальної ліквідності

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій

та кредиторської заборгованості. Розраховується як відношення найбільш ліквідних оборотних засобів (грошових засобів та їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості) до поточних зобов'язань підприємства. Бажано, щоб дорівнював 1, але на практиці влаштує значення 0,8 – 0,9 [46].

Динаміка коефіцієнту швидкої ліквідності наведена на рис 2.54. У 2021 році коефіцієнт знизився на 32,90%. У 2022 році ситуація кардинально змінилася, і показник зріс на 80,36%, що вказує на значне покращення ліквідності підприємства. 2023 рік знову ознаменувався спадом на 32,89%. У 2024 році коефіцієнт продовжив зниження, але більш помірними темпами – 18,59%, що вказує на необхідність коригування фінансової стратегії підприємства. В 2024 році коефіцієнт швидкої ліквідності становив 0,273.

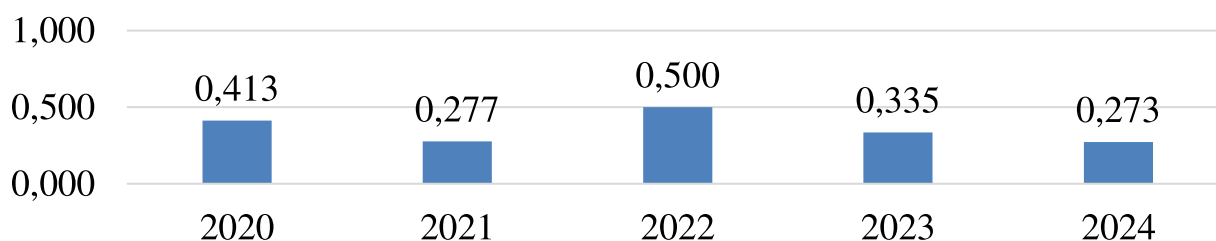


Рисунок 2.54 – Динаміка коефіцієнту швидкої ліквідності

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокових позикових зобов'язань (боргів) підприємства може бути за необхідності погашена негайно. Він обчислюється як відношення грошових засобів та їх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій до поточних зобов'язань [47]. Теоретичне значення, яке має бути не меншим 0,2 – 0,35 [47].

Динаміка коефіцієнту абсолютної ліквідності наведена на рис. 2.55. Цей показник є ключовим індикатором здатності підприємства негайно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів. У 2020 році значення показника було 0,127. У 2021 році спостерігалось стрімке зниження коефіцієнта до значення 0,004, що свідчить про значне скорочення обсягів грошових коштів та їх еквівалентів. У 2022 році темпи

зниження уповільнилися до 20,32%, однак показник залишався на критично низькому рівні. У 2024 році відбулося кардинальне покращення ситуації – коефіцієнт зріс до значення 0,079, що свідчить про значне нарощування обсягів ліквідних активів та покращення фінансової дисципліни.

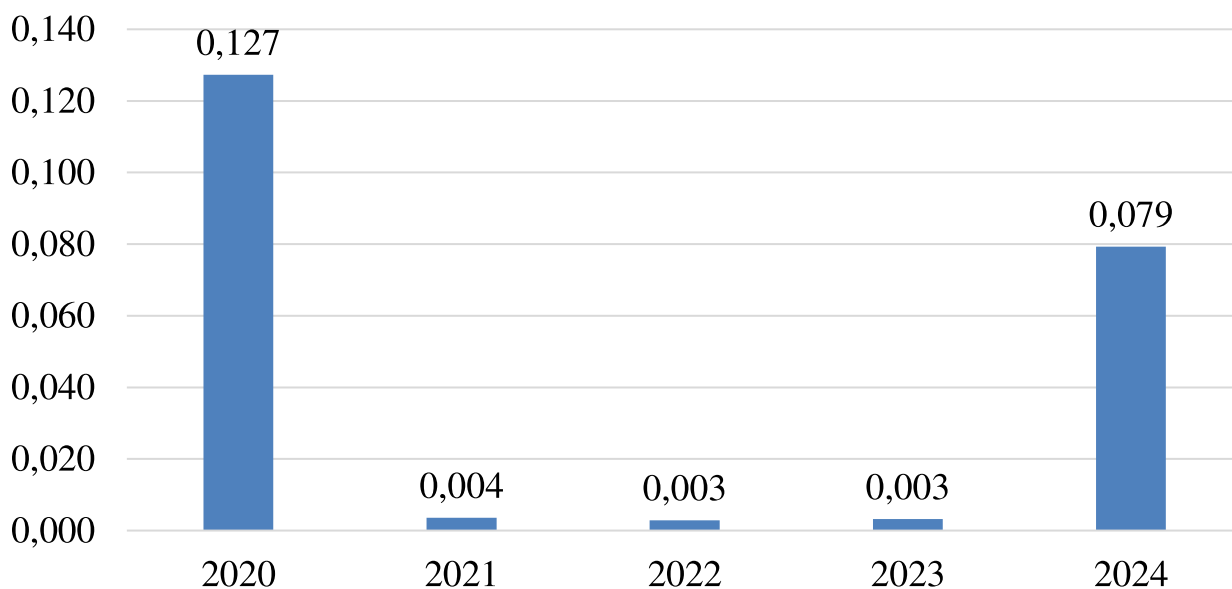


Рисунок 2.55 – Динаміка коефіцієнту абсолютної ліквідності

Таким чином, підприємство пододало період критично низької ліквідності в 2021-2023 рр. і досягло значного покращення у 2024 році.

2.4 Аналіз показників прибутковості ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

У таблиці 2.23 наведенні основні показники діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр.

На рисунку 2.56 наведена динаміка чистого доходу ТОВ «ПРОФІМТЕХ». Показник коливався за роками. У 2021 році він знизився на 16,5%, у 2022 році зріс на 37,0%, у 2023 році знову впав на 36,3%, а у 2024 році залишився практично незмінним, збільшившись лише на 0,5%, що свідчить про коливання ринкової активності та зміну попиту на продукцію підприємства.

Таблиця 2.23 – Показники діяльності ТОВ «ПРОФІІМТЕХ»

Найменування показника	Код рядка	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2000	10126,0	8455,1	11580,2	7372,6	7410,2
Δ^l			-1670,9	3125,1	-4207,6	37,6
T_r^l			83,5	137,0	63,7	100,5
$T_{пр}^l$			-16,5	37,0	-36,3	0,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2050	7790,0	6647,6	8045,6	5075,3	5914,7
Δ^l			-1142,4	1398,0	-2970,3	839,4
T_r^l			85,3	121,0	63,1	116,5
$T_{пр}^l$			-14,7	21,0	-36,9	16,5
Валовий прибуток, тис. грн	2090	2336,0	1807,5	3534,6	2297,3	1495,5
Δ^l	-		-528,5	1727,1	-1237,3	-801,8
T_r^l	-		77,4	195,6	65,0	65,1
$T_{пр}^l$	-		-22,6	95,6	-35,0	-34,9
Інші операційні доходи, тис. грн	2120	495,0	115,1	18,1	81,2	4970,5
Δ^l			-379,9	-97,0	63,1	4889,3
T_r^l			23,3	15,7	448,6	6121,3
$T_{пр}^l$			-76,7	-84,3	348,6	6021,3
Інші операційні витрати, тис. грн	2180	2414,0	1574,4	2906,1	1956,8	5777,8
Δ^l			-839,6	1331,7	-949,3	3821,0
T_r^l			65,2	184,6	67,3	295,3
$T_{пр}^l$			-34,8	84,6	-32,7	195,3
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	2290	416,0	348,2	644,5	421,7	688,2
Δ^l			-67,8	296,3	-222,8	266,5
T_r^l			83,7	185,1	65,4	163,2
$T_{пр}^l$			-16,3	85,1	-34,6	63,2
Чистий прибуток, тис. грн	2350	341,0	285,5	528,5	345,8	564,3
Δ^l			-55,5	243,0	-182,7	218,5
T_r^l			83,7	185,1	65,4	163,2
$T_{пр}^l$			-16,3	85,1	-34,6	63,2

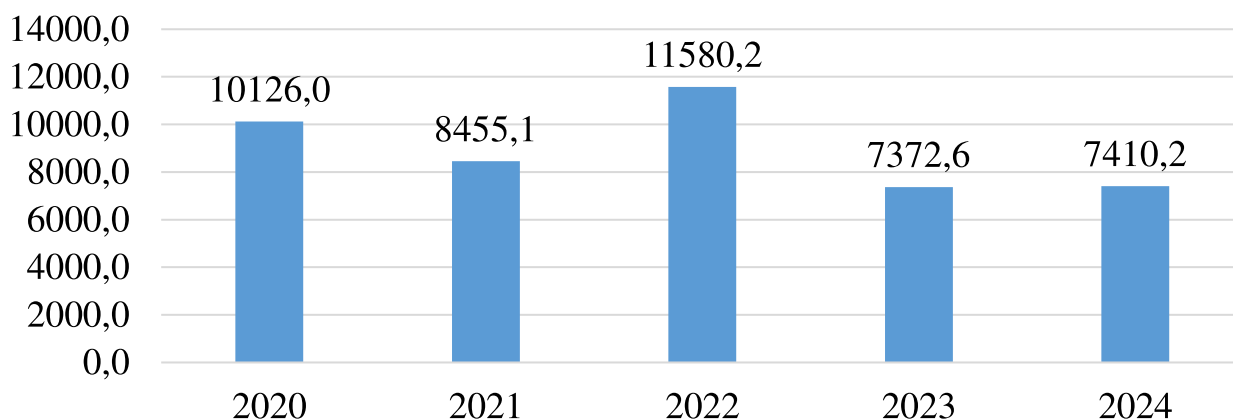


Рисунок 2.56 – Динаміка чистого доходу
ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., тис.грн

На рисунку 2.57 наведена динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «ПРОФІМТЕХ». Показник у 2021 році зменшився на 14,7%, у 2022 році зріс на 21,0%, у 2023 році скоротився на 36,9%, а у 2024 році знову зріс на 16,5%.

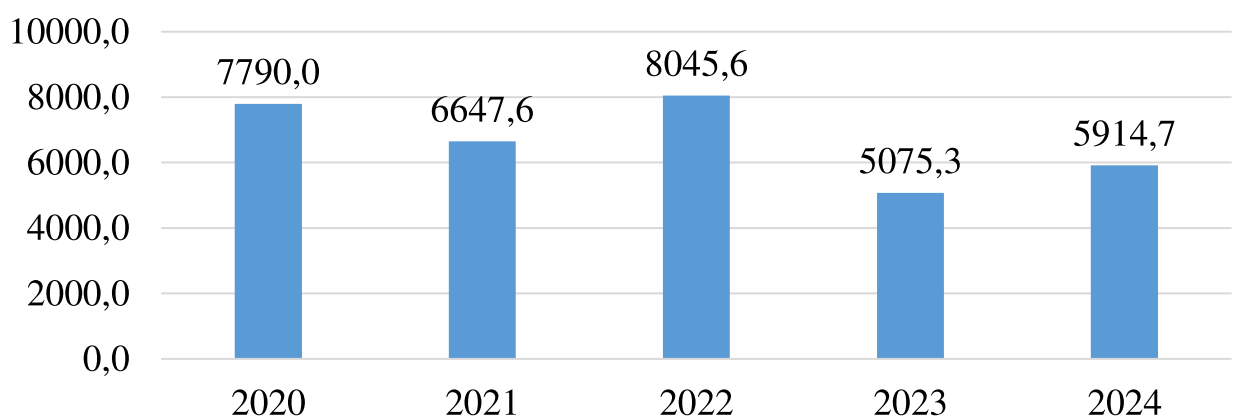


Рисунок 2.57 – Динаміка собівартості реалізованої продукції
ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., тис.грн

На рисунку 2.58 наведена динаміка валового прибутку ТОВ «ПРОФІМТЕХ». Валовий прибуток у 2021 році знизився на 22,6%, у 2022 році показав значне зростання на 95,6%, у 2023 році знову зменшився на 35,0%, а у 2024 році скоротився ще на 34,9%.

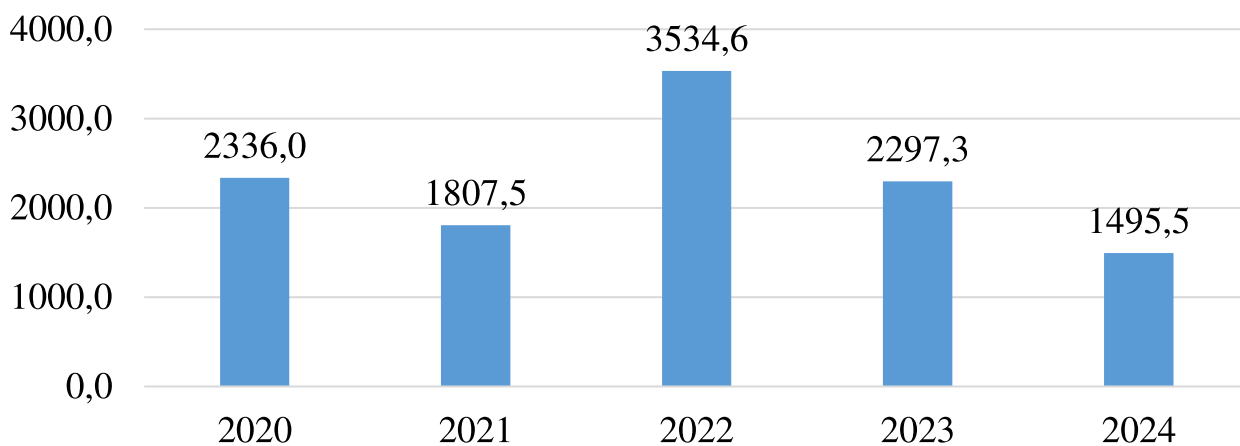


Рисунок 2.58 – Динаміка валового прибутку
ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., тис.грн

На рис. 2.59 наведена динаміка інших операційних доходів ТОВ «ПРОФІМТЕХ». У 2021 році вони знизилися на 76,7% з 495 тис. грн до 115,1 тис. грн, у 2022 році зменшилися на 84,3%, але у 2023 році відбулося зростання, а у 2024 році інші операційні доходи значно зросли до 4970,5 тис. грн.

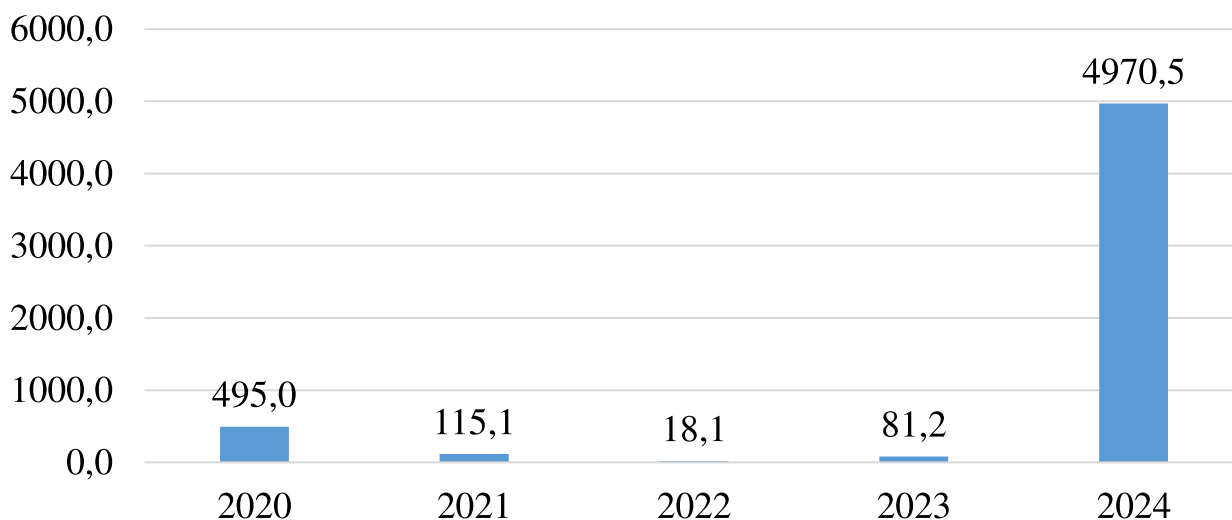


Рисунок 2.59 – Динаміка інших операційних доходів
ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., тис.грн

На рисунку 2.60 наведена динаміка інших операційних витрат ТОВ «ПРОФІМТЕХ». У 2021 році вони знизилися на 34,8%, у 2022 році різко зросли

на 84,6%, у 2023 році зменшилися на 32,7%, а у 2024 році знову зросли на 195,3% до 5777,8 тис. грн..

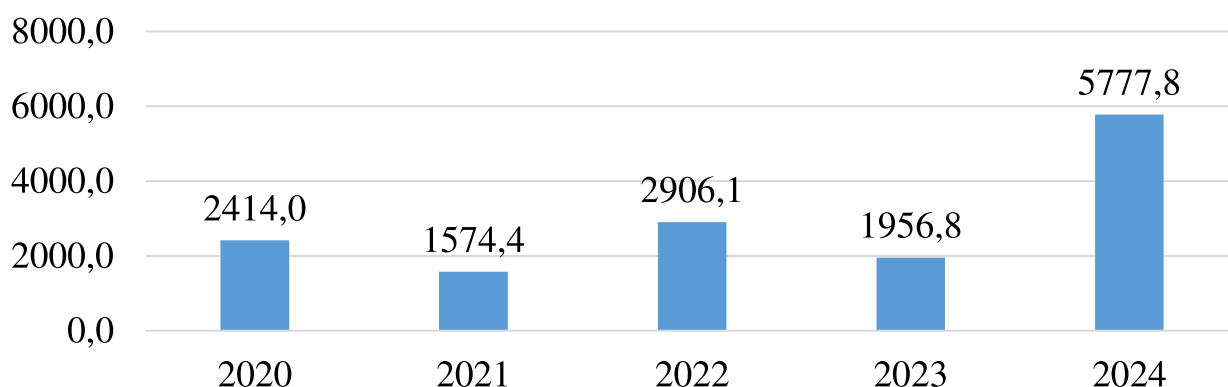


Рисунок 2.60 – Динаміка інших операційних витрат
ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., тис.грн

На рисунку 2.61 наведено динаміку чистого прибутку ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр., сума якого коливалася за роками. У 2021 році він скоротився на 16,3%, у 2022 році зріс на 85,1%, у 2023 році зменшився на 34,6%, а у 2024 році знову збільшився на 63,2% до значення 564,3 тис. грн.

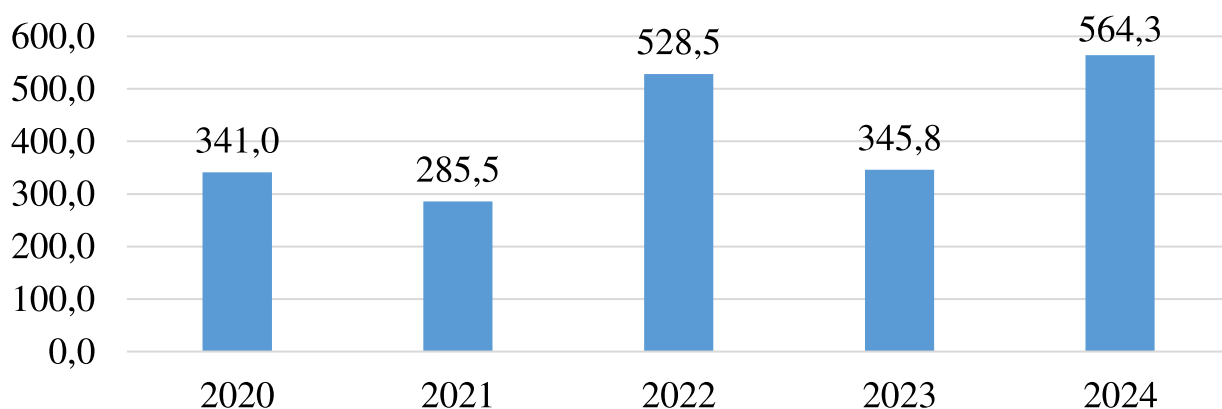


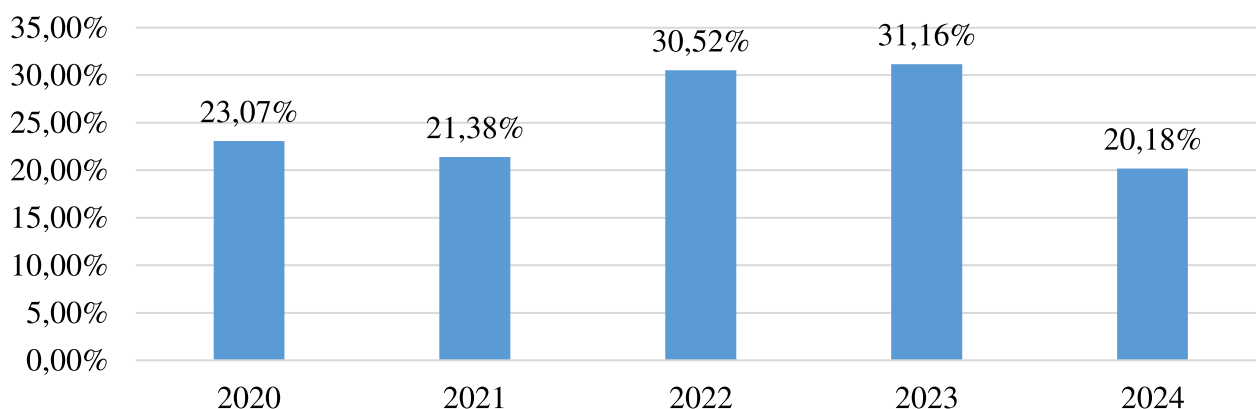
Рисунок 2.61 – Динаміка чистого прибутку ТОВ «ПРОФІМТЕХ», тис.грн

У таблиці 2.24 наведенні показники рентабельності підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ» за 2020-2024 рр.

Таблиця 2.24 – Показники рентабельності ТОВ «ПРОФІІМТЕХ»

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Валова рентабельність, %	23,07	21,38	30,52	31,16	20,18
$\Delta^л$		-1,69	9,15	0,64	-10,98
Чиста рентабельність, %	3,37	3,38	4,56	4,69	7,62
$\Delta^л$		0,01	1,19	0,13	2,93

На рисунку 2.62 наведена динаміка валової рентабельності за 2020-2024 рр. Валова рентабельність розраховується, як співвідношення валового прибутку до чистого доходу, показує, яка частина доходу залишається після вирахування собівартості реалізованої продукції. Чим вища, тим ефективніше підприємство керує собівартістю продукції. Показник у 2021 році знизився на 1,69%, у 2022 році зріс на 9,15%, у 2023 році збільшився лише на 0,64%, а у 2024 році зменшився на 10,98% до значення 20,18%.



Рисунки 2.62 – Динаміка валової рентабельності ТОВ «ПРОФІІМТЕХ»

На рисунку 2.63 наведена динаміка чистої рентабельності за 2020-2024 рр. Показник розраховується, як співвідношення чистого прибутку до чистого доходу, характеризує, скільки чистого прибутку залишається після сплати всіх витрат і податків, та є ключовим показником, який цікавить інвесторів та акціонерів.

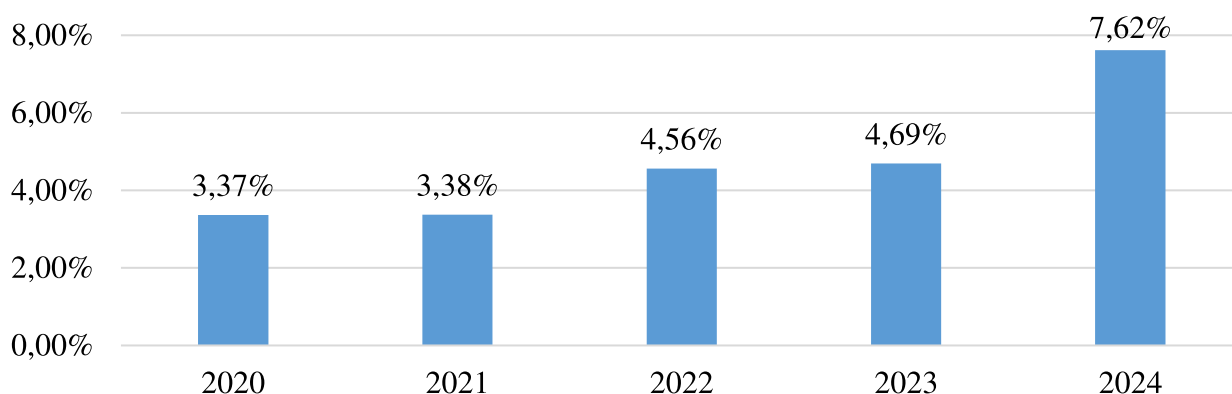


Рисунок 2.63 – Динаміка чистої рентабельності ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

Чиста рентабельність ТОВ «ПРОФІМТЕХ» поступово зростала. У 2021 році вона залишилася майже незмінною в порівнянні з попереднім роком (3,38%), у 2022 році зросла на 1,18%, у 2023 році зросла на 0,13%, а у 2024 році підвищилася на 2,93% до значення 7,62%, що свідчить про позитивну динаміку прибутковості підприємства та ефективне управління фінансовими ресурсами. Хоча в цілому рівень чистої рентабельності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» не високий.

3 ОБГРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ З УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ТОВ «ПРОФІМТЕХ»

3.1 Процес відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки

На підприємстві ТОВ «ПРОФІМТЕХ» пропонується організувати виробничий цех для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки, таких як лемехи плугів, долота культиваторів, диски борін, ножі фрез, редуктори, підшипникові вузли тощо. Відновлення дозволить аграріям скоротити витрати на запасні частини та продовжити термін служби деталей.

Основні запчастини, що підлягають відновленню наведенні на рис. 3.1.

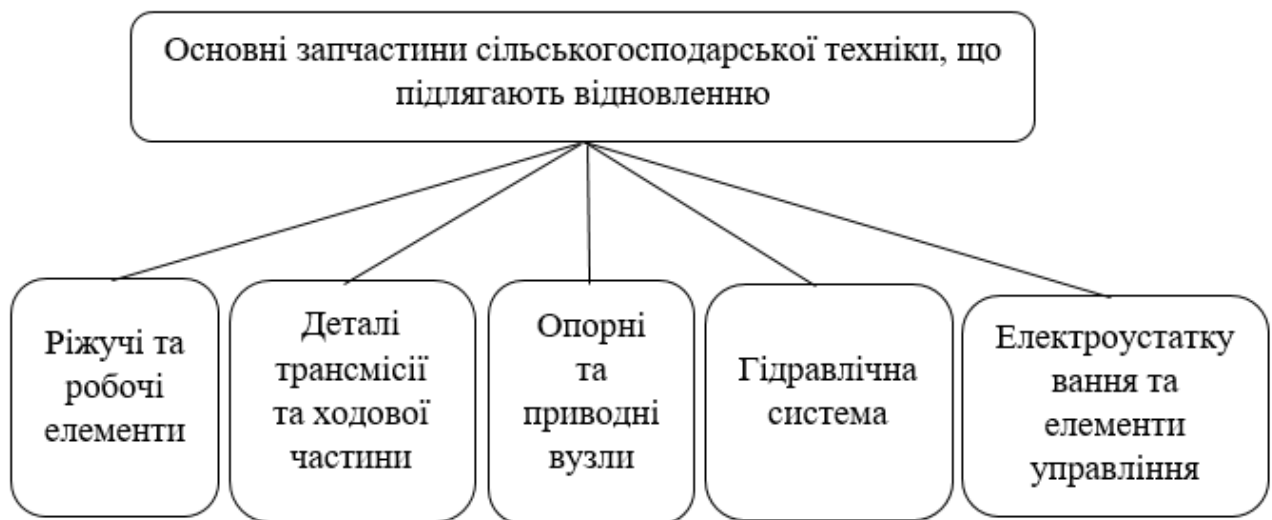


Рисунок 3.1 – Основні запчастини сільськогосподарської техніки,
що підлягають відновленню

Розберемо окремо роботи по кожній групі.

Перша група - ріжучі та робочі елементи сільськогосподарської техніки (рис. 3.2): лемехи плугів; долота культиваторів; диски борін; ножі фрез та роторних борін.





Лемехи плугів	
Долото культиваторів	
Диски борін	
Ножі фрез та роторних борін	

Рисунок 3.2 – Ріжучі та робочі елементи сільськогосподарської техніки

Основні етапи процесу відновлення лемехів та інших ріжучих та робочих елементів сільськогосподарської техніки наведені на рисунку 3.3.

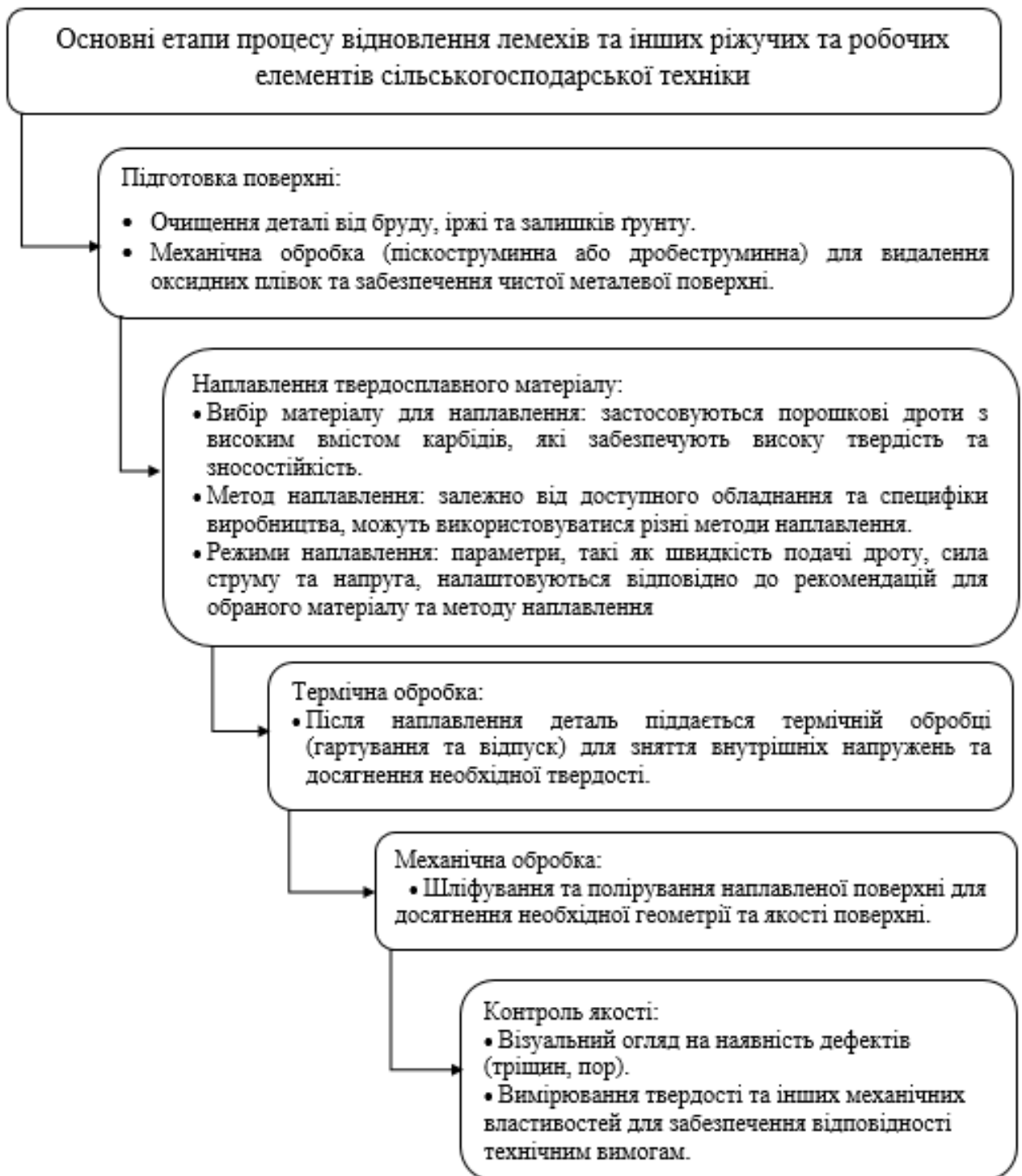


Рисунок 3.3 – Основні етапи процесу відновлення лемехів та інших ріжучих та робочих елементів сільськогосподарської техніки

Друга група - деталі трансмісії та ходової частини (рис. 3.4): редуктори та шестерні; втулки та осі; пальці та шарніри навісних систем.




редуктори	
шестерні	
втулки	
осі	
пальці та шарніри навісних систем	

Рисунок 3.4 – Деталі трансмісії та ходової частини
сільськогосподарської техніки

Основні етапи процесу відновлення деталей трансмісії та ходової частини сільськогосподарської техніки представлено нижче.

1. Діагностика та дефектація:

- перед початком робіт необхідно оцінити ступінь зносу та визначити можливість відновлення деталі;
- візуальний огляд на наявність тріщин, деформацій та зношених ділянок;
- контроль розмірів – вимірювання для визначення відхилень від заводських параметрів;
- неруйнівний контроль (ультразвуковий, магнітопорошковий метод) для виявлення внутрішніх дефектів.

2. Відновлення окремих деталей.

2.1. Вали та шестерні:

- наплавлення зношених місць електродуговим або плазмовим способом;
- відновлення зубів шестерень методом наплавлення твердих сплавів або наплавленням спеціального металокерамічного покриття;
- азотування або цементация для підвищення зносостійкості;
- шліфування та хонінгування після наплавлення.

2.2. Втулки та осі:

- розточування зношених отворів та встановлення ремонтних втулок;
- наплавлення та механічна обробка до номінального розміру;
- встановлення нових бронзових або полімерних втулок для зменшення тертя.

2.3. Пальці та шарніри навісних систем:

- наплавлення та подальша механічна обробка до заводських розмірів;
- хромування або азотування поверхонь для підвищення зносостійкості;
- встановлення зносостійких наплавлених вставок.

2.4. Редуктори:

- відновлення підшипникових посадкових місць;
- наплавлення та проточування до номінальних розмірів;
- встановлення ремонтних втулок або армованих вставок;

2.5. Заміна підшипників та ущільнень:

- встановлення нових підшипників (за необхідності);
- монтаж нових сальників та ущільнень, які запобігають витоку масла;

2.6. Відновлення корпусу редуктора:

- усунення тріщин та деформацій методом зварювання;
- фрезерування посадочних місць для точного з'єднання деталей;
- піскоструминна обробка перед фарбуванням.

3. Термічна обробка: після наплавлення деталей піддається термічній обробці (гартування та відпуск) для зняття внутрішніх напружень та досягнення необхідної твердості.

4. Контроль якості:

- візуальний огляд на наявність дефектів (тріщин, пор);
- вимірювання твердості та інших механічних властивостей для забезпечення відповідності технічним вимогам.

Основні етапи процесу відновлення гідравлічної системи сільськогосподарської техніки представлено на рисунку 3.5. Основні етапи процесу відновлення електроустаткування та елементів управління сільськогосподарської техніки наведені на рисунку 3.6.

3.2 Економічне обґрунтування проекту організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки

Для організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки необхідно закупити обладнання (дивись таблицю 3.1).

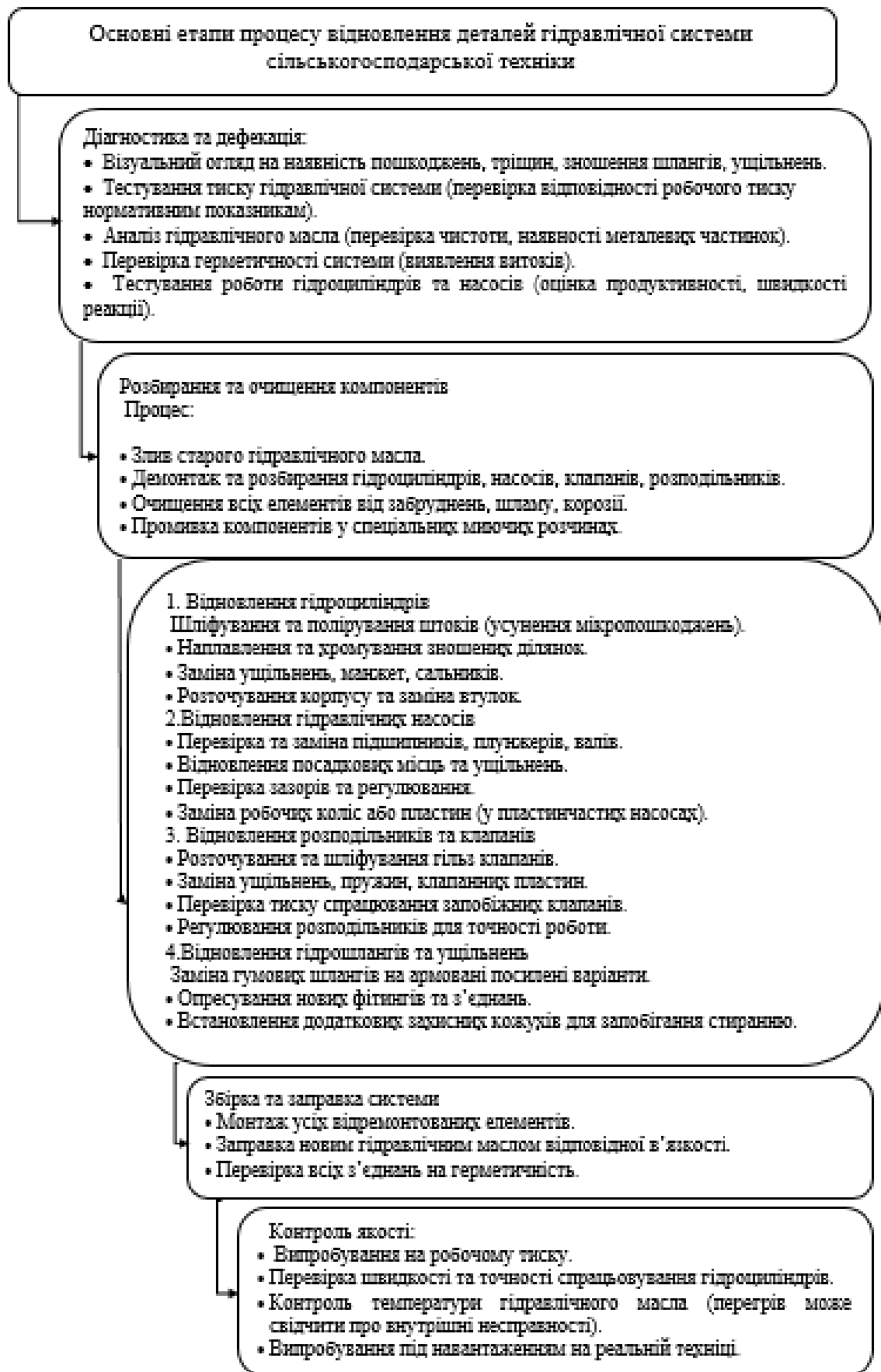


Рисунок 3.5 – Основні етапи процесу відновлення гідравлічної системи сільськогосподарської техніки

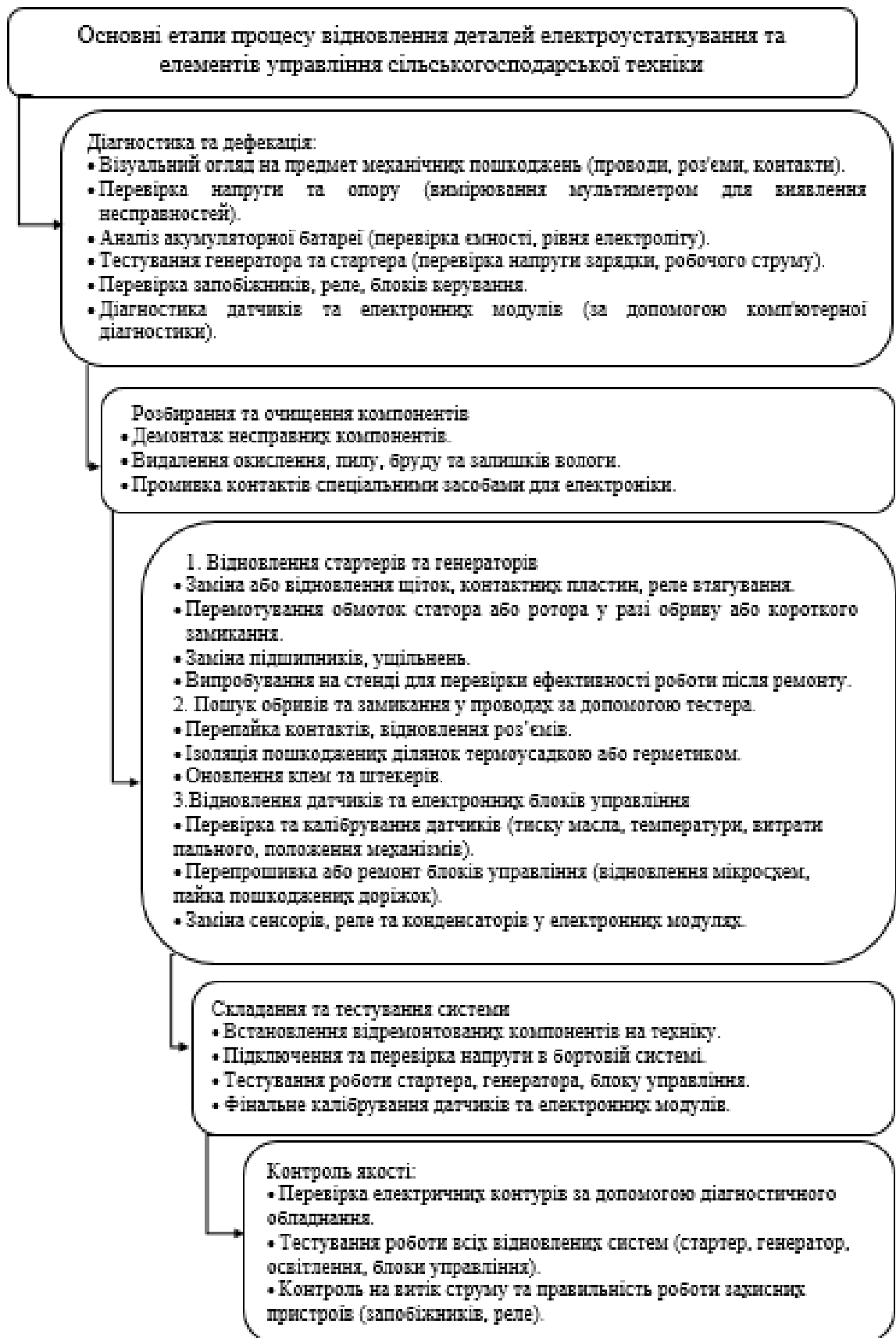


Рисунок 3.6 – Основні етапи процесу відновлення електроустаткування та елементів управління сільськогосподарської техніки

Таблиця 3.1 – Обладнання виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки

№	Обладнання	Вартість одиниці, грн
1	Зварювальний апарат Tesla Weld MIG/MAG/FCAW/TIG/MMA 303	17640
2	Апарат повітряно-плазмового різання Telwin Technology Plasma 54 Kompressor	59 616
3	Термічна піч SNOL 67/350	80000
4	Шліфувальний верстат JET JBG-8A	12000
5	Піскоструминна камера TORIN TCPT100	15000
6	Верстат для розточування та полірування металів PROMA SPB-700	120000
Загальна вартість		304256

Згідно даних таблиці 3.1 загальна вартість обладнання для виробничого цеху з відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки складає 304256 грн.

У таблиці 3.2 представлено штат співробітників виробничого цеху. Відповідно загальні помісячні витрати на заробітну плату працівників виробничого цеху складуть 151000 грн.

Таблиця 3.2 – Трудові ресурси виробничого цеху

Посада	Кількість	Зарплата (грн/місяць)	Всього (грн/місяць)
Зварювальники	3	20 000	60 000
Терміст	1	18 000	18 000
Шліфувальник	2	18 000	36 000
Робітник з підготовки	1	15 000	15 000
Майстер-технолог	1	22 000	22 000
Разом	8	-	151 000

У таблиці 3.3 наведено загальні витрати підприємства на організацією виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки у перший рік проєкту. Загальні річні витрати підприємства за проєктом складуть 3880256 грн.

Таблиця 3.3 – Загальні річні витрати підприємства за проєктом, грн

№	Найменування	Сума, грн
1	Вартість обладнання	304256
2	Заробітна плата	1812000
3	Оренда приміщення	240000
4	Комунальні витрати	144000
4.1	Вода та водовідведення	36000
4.2	Освітлення, опалення	60000
4.3	Інші витрати	48000
5	Матеріали та електроенергія	960000
5.1	Зварювальні матеріали (електроди, дріт, газ)	360000
5.2	Твердосплавні накладки	240000
5.3	Порошки для наплавлення	180000
5.4	Електроенергія	180000
6	Податки та інші витрати	420000
6.1	Податки на заробітну плату	240000
6.2	Адміністративні витрати	120000
6.3	Амортизація обладнання	60000
	Загальні витрати	3880256

У таблиці 3.4 наведена планова продуктивність працівників цеху у перший рік проєкту. Загальний обсяг відновлених деталей становитиме 19200 одиниць на рік.

У таблиці 3.5 представлено чистий дохід у перший рік реалізації проєкту з організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки. Загальний чистий дохід за проєктом становить 5787 тис. грн.

Таблиця 3.4 – Планова продуктивність працівників цеху у перший рік реалізації проєкту

№	Найменування	Кількість одиниць на місяць, од	Річна кількість за проєктом, од
1	Лемехи	550	6600
2	Долота культиваторів	400	4800
3	Диски борін	300	3600
4	Інші деталі	350	4200
Загальний обсяг		1600	19200

Таблиця 3.5 – Чистий дохід у перший рік реалізації запропонованого проєкту

№	Найменування	Кількість за проєктом, од/рік	Чистий дохід на одиницю, грн	Дохід, грн/рік
1	Відновлення лемехів	6600	295	1947000
2	Відновлення доліт культиваторів	4800	350	1680000
3	Відновлення дисків борін	3600	250	900000
4	Відновлення інших деталей	4200	300	1260000
	Загальний чистий дохід за проєктом			5787000

3.3 Ефективність запропонованих рекомендацій

В першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто, що проєктний підхід до управління розвитком та стратегічними змінами є пріоритетним інструментарієм системи управління підприємством.

Очікується, що світовий ринок сільськогосподарського обладнання значно зросте, чому сприятимуть такі фактори, як технологічний прогрес, підвищення механізації у сільському господарстві, зростання витрат на робочу силу та необхідність підвищення продуктивності для задоволення світового попиту на продовольство [48].

Через воєнні дії найбільшими втратами аграрного сектору економіки України стали втрати сільськогосподарської техніки – знищено і пошкоджено 20,9 %. Тому, забезпечення ефективного функціонування ринку технічних засобів є ключовим чинником відновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств [49].

Запропоновано управління змінами ТОВ «ПРОФІМТЕХ» реалізовувати на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства.

Зведені результати діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» на 2025 рік після впровадження запропонованих рекомендацій подані у таблиці 3.6.

Чистий дохід зросте на 5787 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції за проектом на 2025 рік: 5914,7 +3880,26 = 9794,96 тис.грн.

Валова рентабельність за проектом буде дорівнювати 25,78%. Чиста рентабельність становитиме 21,14%.

Таблиця 3.6 – Показники діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» після впровадження запропонованих рекомендацій

№ п/п	Найменування показника	Факт 2024 рік	Проект на 2025 рік	Відхилення	
				Абсолю тне, +,-	Відносне, %
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	7410,2	13197,2	5787	178,10
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5914,7	9794,96	3880,26	165,60
3	Валовий прибуток,	1495,5	3402,24	1906,74	227,50
4	Чистий прибуток,	564,3	2789,8	2225,54	
5	Валова рентабельність, %	20,18	25,78	5,60	
6	Чиста рентабельність, %	7,62	21,14	13,52	

Відповідно теоретичних досліджень першого розділу кваліфікаційної роботи запропоновано зміни завдань та цілей підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ» – розширення основної діяльності, пов'язаної тільки з

закупівлею та продажем запасних частин, до організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки. Відбудуться зміни в системі безпеки на підприємстві, пов'язані із змінами фінансово-економічних результатів.

ТАМ-концепція економічного розвитку ТОВ «ПРОФІМТЕХ» - творчі підходи для формування і досягнення мети підприємства та ведення діяльності на основі застосування аналітичного інструментарію для підтвердження певних фактів щодо умов господарської діяльності та прогнозування стану в майбутньому, забезпечення вищого рівня творчим підходам задля досягнення визначених завдань господарської діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання теоретичного обґрунтування та розробки рішень з управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства.

Одержані результати дозволили зробити такі висновки.

1. Менеджмент в умовах нестабільності та війни має враховувати багато організаційних та соціальних факторів, тому підприємство майбутнього має формуватися так, щоб постійно і швидко адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища. Завдання управління при цьому будуть полягати у створенні імпульсу до стабільного економічного розвитку та визначатися ефективністю змін в організації під час активізації роботи.

Необхідними умовами для ефективного функціонування аграрної сфери, ключового сектора економіки, який забезпечує продовольчу безпеку країни, є важливим експортером сільськогосподарської продукції, базою для створення робочих місць – має бути забезпечення матеріально-технічними ресурсами, важливою складовою яких є сільськогосподарська техніка в необхідній кількості та повне її використання. Тому актуальним є впровадження змін в організаціях, які займаються виробництвом та реалізацією сільгосптехніки, що розглянуто на прикладі функціонування підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

2. Показано, що під управлінням змінами розуміємо заходи впливу керуючої системи на явища та процеси, які змінюють структуру діяльності соціально-економічної системи через прийняті рішення, таким чином, щоб здійснити коригування в сторону недопущення зниження рівня безпеки. Одним із важливих аспектів управління змінами є здатність компаній швидко змінювати свої стратегії. Це може включати зміну напрямку діяльності, перехід на нові ринки, або навіть повне перепрофілювання бізнесу. При цьому стратегічні зміни впливають на функціонування всього підприємства,

однак можуть реалізовуватись щодо певного напрямку його діяльності, певної складової системи управління.

3. Методологія управління проєктами та проєктний підхід до управління розвитком та стратегічними змінами є пріоритетним інструментарієм системи управління підприємством. Серед сучасних ефективних концепцій, що передбачають впровадження стратегічних змін, актуальною є концепція потрібного впливу, основою якої є творчість, аналітика та мета (ТАМ-концепція). Кожен з елементів є ключовим для реалізації концепції ТАМ.

4. Аналіз ринку сільськогосподарської техніки встановив:

- ринок сільськогосподарської техніки – це сукупність взаємовідносин між виробниками, продавцями (дилерами), фінансовими установами, логістичними компаніями і державою з одного боку та покупцями з іншого, з приводу покупки, експлуатації та ремонту сільськогосподарської техніки для отримання максимального економічного ефекту усіма суб'єктами відносин;

- ринок сільськогосподарської техніки в Україні зазнав значного впливу війни, так як поставки техніки та запчастин з-за кордону затримувались через порушення логістичних шляхів, є дефіцит пального, а також блокування портів;

- прямі збитки агросектору України оцінюються у \$8,7 млрд., основна сума припадає на вкрадену, знищену та пошкоджену техніку, пошкоджено або зруйновано 109,6 тис. одиниць сільгосптехніки – 21%;

- українські споживачі завжди надавали перевагу українській техніці, але відбувається суттєве скорочення виробництва сільськогосподарської техніки, для виробників 2025 рік стане роком інновацій, конкуренція на ринку змушує приділяти увагу сервісу, гарантіям і післяпродажному обслуговуванню;

- очікується, що світовий ринок сільськогосподарського обладнання значно зросте.

5. Аналіз діяльності підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ» встановив:

- спеціалізація підприємства – це європейські бренди: HORSCH, GREGOIRE BESSON, LEMKEN, KVERNELAND, UNIROL PARTS, а також має

в наявності запчастини до вітчизняної ґрунтообробної техніки «ФРЕГАТ», «Краснянський АГРОМАШ», «Галещина МАШЗАВОД»;

- основні елементи бізнес-стратегії підприємства – досвід співпраці з аграріями України, постійний професійний розвиток, нарощування асортименту складу та гнучкі умови співпраці;

- чистий дохід підприємства коливався за роками, відбувається скорочення валового прибутку у 2023-2024 рр.;

- чистий прибуток у 2021 році скоротився на 16,3%, у 2022 році зріс на 85,1%, у 2023 році зменшився на 34,6%, а у 2024 році знову збільшився на 63,2% до значення 564,3 тис. грн.;

- у 2024 підприємство пододало період критично низької ліквідності 2021-2023 рр., коефіцієнти загальної, швидкої, абсолютної ліквідності становлять 1,57, 0,273 та 0,079 відповідно;

- у 2024 році значення валової та чистої рентабельності підприємства 20,18% та 7,62% відповідно.

6. Запропоновано управління змінами ТОВ «ПРОФІМТЕХ» на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства. Рекомендовано зміни завдань та цілей підприємства – розширення основної діяльності, пов'язаної тільки з закупівлею та продажем запасних частин, до організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки. Відбудуться зміни в системі безпеки на підприємстві, пов'язані із змінами фінансово-економічних результатів.

На підприємстві ТОВ «ПРОФІМТЕХ» пропонується організувати виробничий цех для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки, таких як лемехи плугів, долота культиваторів, диски борін, ножі фрез, редуктори, підшипникові вузли тощо. Відновлення дозволить аграріям скоротити витрати на запасні частини та продовжити термін служби деталей. Загальна вартість обладнання для виробничого цеху з відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки 304256 грн. Відповідно штату співробітників виробничого цеху загальні помісячні витрати на заробітну плату

151000 грн. Загальний обсяг відновлених деталей становитиме 19200 одиниць на рік. Загальний чистий дохід у перший рік реалізації проєкту 5787 тис. грн.

7. ТАМ-концепція економічного розвитку ТОВ «ПРОФІМТЕХ» - творчі підходи для формування і досягнення мети підприємства та ведення діяльності на основі застосування аналітичного інструментарію для підтвердження певних фактів щодо умов господарської діяльності та прогнозування стану в майбутньому, забезпечення вищого рівня творчим підходам задля досягнення визначених завдань господарської діяльності підприємства.

8. Економічна ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «ПРОФІМТЕХ» на 2025 рік: зростання чистого доходу підприємства на 5787 тис. грн., чистого прибутку на 2225,54 тис. грн, валової рентабельності на 5,6% до 25,78%, чистої рентабельності на 13,5% до 21,14%.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. URL: <https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku>

(дата звернення: 20.04.2025).

2. Плахтій М. Бізнес під час війни: яку стратегію обрати для адаптації та виживання. URL: <https://mind.ua/openmind/20250825-biznes-pid-chas-vijni-yaku-strategiyu-obrati-dlya-adaptaciyi-ta-vizhivannya> (дата звернення: 20.04.2025).

3. Кушнінський С.І., Запірченко Л.Д. Матеріально-технічний фактор забезпечення розвитку агросектора. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/6beccef9-b4d4-43fa-a862-4432008de7cf/content> (дата звернення: 20.04.2025).

4. Агропромисловий комплекс України, огляд ніші та реалії сьогодення. URL: <https://blog.youcontrol.market/aghropromislovii-komplikts-ukrayini-oghliad-nishi-ta-rieliyi-soghodiennia/> (дата звернення: 25.04.2025).

5. Юрченко С.В. Аналіз чинників впливу на ринок сільськогосподарських технічних засобів та сільськогосподарського обладнання в Україні. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5292/1/%D0%A1.%D0%92.%20%D0%AE%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>

(дата звернення: 25.04.2025).

6. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібн. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48114/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%97%D0%9C%D0%86%D0%9D%D0%90%D0%9C%D0%98-maket.pdf>

(дата звернення: 28.04.2025).

7. Мельник С., Коць Д. Характеристика сутності управління змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-29> (дата звернення: 28.04.2025).

8. Занора В., Бут А., Матухно Ю. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 20221. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (дата звернення: 02.05.2025).

9. Лозова О.В., Тимошенко І.С. Управління стратегічними змінами підприємства: проактивний підхід та кадровий потенціал. *ECONOMICS*. 2024 №5 (75). С. 51–58. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/51.pdf> (дата звернення: 02.05.2025).

10. Повна С. В., Шабардін Д. В. Управління змінами: порівняння східних та західних теорій менеджменту. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 1 (28). С. 246–259. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/31120> (дата звернення: 02.05.2025).

11. Лозова О. В., Кужель Н. Л., Кужель О. В. Управління стратегічними змінами підприємства в контексті довгострокового розвитку вітчизняних компаній під час війни та в поствоєнний період. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 386–392. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-8_0-pages-386_392.pdf (дата звернення: 02.05.2025).

12. Гудзь О. Є., Стрельнікова С. Ю., Чернявський І. Ю. Обґрунтування моделі стратегічного управління змінами та розвитком цифрового потенціалу підприємства в нових економічних реаліях. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 1. С. 24–31. DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010003 (дата звернення: 02.05.2025).

13. Кулик А. В. Етапи та інструменти управління стратегічними змінами на підприємствах під час кризових ситуацій. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 289–296. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-289-296> (дата звернення: 04.05.2025).

14. Шимановська-Діанич Л., Педченко Н., Лозова О. Зміни в організаційній культурі компаній в умовах війни: досвід та пріоритети

мультинаціональних та українських компаній в питаннях управління людським капіталом. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія «Економічні науки». 2023. Вип. 2. С. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-2-13> (дата звернення: 04.05.2025).

15. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 204–209. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/41.pdf> (дата звернення: 04.05.2025).

16. Тесленок І.М., Косенко Ю.В. Порівняння підходів до управління стратегічними змінами на підприємстві. *Тиждень науки* : тези доповідей науково-практичної конференції. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. С. 1303–1305. URL: https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2018/conf/1/TN2018.pdf (дата звернення: 18.05.2025).

17. Павлій О. В. Зміни підприємства: генезис поняття та напрями адаптації до них сучасних компаній. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2023. Вип. 73. С. 111–118. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1398/1318> (дата звернення: 18.05.2025).

18. Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 122–132. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.122> (дата звернення: 18.05.2025).

19. Лозова О.В., Тимошенко І.С. Проактивна поведінка підприємства в сучасних умовах господарювання. *Бізнес Інформ*. 2023. №4. С. 155–160. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-4-155-160 (дата звернення: 18.05.2025).

20. Лозова О.В., Тимошенко І.С. Проактивна поведінка вітчизняних підприємств у поствоєнний період. *Економіка: реалії часу*. *Науковий журнал*. 2023. № 1 (65). С. 41–48. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/41.pdf>. (дата звернення: 18.05.2025).

21. Сусіденко В., Болманенко О., Хащініна Г. Управління змінами в організаціях: підходи та інструменти в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-130> (дата звернення: 19.05.2025).
22. Тимків О. Сутність та зміст управління змінами в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-156> (дата звернення: 19.05.2025).
23. YouControl - сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «ПРОФІІМТЕХ». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37900725/ (дата звернення: 29.03.2025).
24. Опендатабот - сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. ТОВ «ПРОФІІМТЕХ». URL: <https://opendatabot.ua/c/37900725> (дата звернення: 29.03.2025).
25. Офіційний сайт ТОВ «ПРОФІІМТЕХ». URL: <http://www.profiimteht.com.ua/> (дата звернення: 29.03.2025).
26. Види та призначення сільськогосподарської техніки. URL: https://agrokar.com.ua/vydy-ta-pryznachennia-silskohospodarskoi-tekhniki/?srsltid=AfmBOooTc4Q40tg4iU24uzhutCnn_PjVXC7K_lrYRIaYbj_1fjhFtz-x (дата звернення: 31.03.2025).
27. Сільськогосподарська техніка у точному землеробстві. URL: <https://eos.com/uk/blog/silskohospodarska-tekhnika/> (дата звернення: 31.03.2025).
28. Перші українські. Як починалася історія вітчизняної сільгосптехніки. URL: <https://traktorist.ua/articles/408-pershi-ukrayinski-yak-pochinalasya-istoriya-vitchiznyanoyi-silgosptehniki> (дата звернення: 31.03.2025).
29. Навроцький Я.Ф., Петров В.М., Ковальов С.М., Кравченко М.А. Теоретичні засади функціонування ринку сільськогосподарської техніки. *Вісник університету «Україна»*. 2023. №9 (36). URL: <https://ekonomics.com.ua/p12-visnik-9-36-2023> (дата звернення: 31.03.2025).
30. Головня О., Чемерис Ю. Організаційно-економічні чинники формування національного ринку сільськогосподарської техніки. *Економіка та*

супільство. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-50>
(дата звернення: 31.03.2025).

31. Ринок сільськогосподарської техніки України: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-selskohozyajstvennoj-tehniki-ukrainy-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (дата звернення: 31.03.2025).

32. Аналіз ринку сільськогосподарської техніки в умовах повномасштабної війни. URL: <https://business.dii.gov.ua/analytics/research/Analysis-of-the-agricultural-machinery-market-in-conditions-war> (дата звернення: 31.03.2025).

33. Аналіз світового ринку виробництва сільськогосподарської техніки у 2025 році. URL: <https://agt.ua/blog/analiz-svitovogo-rinku-virobnitstva-silskogospodarskoyi-tehniki-u-2025-rotsi> (дата звернення: 05.04.2025).

34. Тенденції розвитку ринку сільгосптехніки в Україні в 2024 році. URL: <https://agroelita.info/tendentsii-rozvytku-ryнку-silhosptekhniky-v-ukraini-v-2024-rotsi/> (дата звернення: 05.04.2025).

35. Перспективи ринку сільгосптехніки на 2025. URL: https://bas.ua/posts/category/news/agricultural-machinery-market-in-2025?srsId=AfmBOoozp2_-ENFdf984kV-h5H_tH19EesAlkdV2rH3J8ieQM1muS0V8 (дата звернення: 05.04.2025).

36. Ринок сільгосптехніки: що купують, виробляють в Україні та куди експортують. URL: <https://agroportal.ua/publishing/infografika/rinok-silgosptekhniki-shcho-kupuyut-viroblyayut-v-ukrajini-ta-kudi-eksportuyut> (дата звернення: 05.04.2025).

37. Попит на вітчизняну агротехніку зростає: AGRO.RIA представив нове дослідження ринку. URL: <https://www.growthow.in.ua/popyt-na-vitchyznianu-ahrotekhniku-zrostaie-agro-ria-predstavyyv-nove-doslidzhennia-ryнку/> (дата звернення: 05.04.2025).

38. Agro.ria – нова онлайн-платформа з продажу сільськогосподарської техніки. URL: <https://gazeta.ua/articles/promotion/agroria-nova-onlajnplatforma-z-prodazhu-silskogospodarskoyi-tehniki/1156140> (дата звернення: 05.04.2025).

39. AGRITECHNICA 2023: Які з новинок сільгосптехніки чекати в Україні? URL: <https://superagronom.com/blog/1002-agritechnica-2023-yaki-z-novinok-silgosptehniki-chekati-v-ukrayini> (дата звернення: 05.04.2025).

40. Ринок сільськогосподарської техніки в Україні суттєво скоротився. URL: <https://agrotimes.ua/tehnika/rynok-silskogospodarskoyi-tehniky-v-ukrayini-suttyevo-skorotyvsya/> (дата звернення: 05.04.2025).

41. Аналіз українського ринку с/г техніки: чи є попит під час війни. URL: <https://agroelita.info/analiz-ukrainskoho-rynku-s-h-tekhniky-chy-ie-popyt-pid-chas-viyny/> (дата звернення: 06.04.2025).

42. Відновлення ринку сільгосптехніки очікується на 2025 рік. URL: <https://agrotimes.ua/tehnika/vidnovlennya-rynku-silgosptehniky-ochikuyetsya-na-2025-rik/> (дата звернення: 06.04.2025).

43. На український ринок виходить німецький бренд сільськогосподарської техніки Eisen Löwe. URL: <https://shotam.info/na-ukrainskyu-rynok-vykhodyt-nimetskyu-brend-silskohospodarskoi-tehniky-eisen-lowe/> (дата звернення: 06.04.2025).

44. Японські міні-трактори на українському ринку: переваги, недоліки та рекомендації. URL: <https://detector.media/withoutsection/article/226870/2024-05-16-yaponski-mini-traktory-na-ukrainskomu-ryнку-perevagy-nedoliky-ta-rekomendatsii/> (дата звернення: 06.04.2025).

45. Фінансова звітність ТОВ «ПРОФІМТЕХ». <https://clarity-project.info/edr/37900725>

46. Спіфанова, І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : електронний практикум комбінованого (локального та мережного) використання. Вінниця : ВНТУ, 2022. 144 с. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/36137/D0A4D090_D182D0B0_D097_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 23.04.2025).

47. Марусяк Н.Л. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1786/d09fd0bed181d196d0b1d0bdd0b8d0ba20d0a420d09020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

(дата звернення: 23.04.2025).

48. Головня О., Чемерис Ю. Сучасні тренди інноваційності ринку сільськогосподарської техніки в умовах глобального середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-18>

(дата звернення: 28.05.2025).

49. Navrotskyi Ya., Zakharchuk O., Vyshnevetska O., Glinkowska-Krauze B., Kuchmieiev O. The agricultural machinery market for crop production and prospects for its development in the postwar period. *Scientific Horizons*. 2023. 26(9), С. 153–166. DOI:10.48077/scihor9.2023.153 (дата звернення: 28.05.2025).

50. Швець В.Я., Трифонова О.В., Баранець Г.В., Варяниченко О.В. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент». Дніпро : НТУ «ДП», 2019. 35 с.

51. Швець В.Я., Трифонова О.В., Барабан О.А. Вимоги до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент». Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 15 с.

ДОДАТОК А

Тези доповіді

Гавриш А.Р.

Студентка Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Керівник: к.е.н., доцент Варяниченко О.В.

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

«Агропромисловий комплекс України включає в себе спеціалізовані підприємства, організації, які виконують випуск та переробку продукції сільського господарства, її транспортування та реалізацію, належне зберігання. Також, окреслюють аграрні компанії, що забезпечують випуск виробничих фондів, ремонт техніки та устаткування, здійснюють дослідницьку роботу та інтегрують її результати в сфері землеробства та тваринництва» [1].

У [2] показано, що для ефективного функціонування аграрного сектору, який відіграє ключову роль в економіці країни, забезпечує її продовольчу безпеку, є важливим джерелом експорту та створення робочих місць, необхідним є належне забезпечення матеріально-технічними ресурсами. Важливу частину цих ресурсів становить сільськогосподарська техніка, яка повинна бути доступною в достатній кількості та використовуватися максимально ефективно. Рівень забезпечення технікою залежить від розвитку машинобудування, зокрема виробництва тракторів та іншої аграрної техніки, а також від стану енергетичної галузі, транспорту та логістичної інфраструктури.

Таким чином, стан і майбутнє сільського господарства України великою мірою визначаються рівнем розвитку матеріально-технічної бази, зокрема ступенем оснащення аграрних підприємств сучасною сільськогосподарською технікою, що актуалізує впровадження змін в таких організаціях.

«Очікується, що світовий ринок сільськогосподарського обладнання значно зросте, чому сприятимуть такі фактори, як технологічний прогрес, підвищення механізації у сільському господарстві, зростання витрат на робочу силу та необхідність підвищення продуктивності для задоволення світового попиту на продовольство» [3].

«Через воєнні дії найбільшими втратами аграрного сектору економіки України стали втрати сільськогосподарської техніки – знищено і пошкоджено 20,9 %. Тому, забезпечення ефективного функціонування ринку технічних засобів є ключовим чинником відновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств» [4].

Відомо, що одним із ключових елементів процесу управління змінами є здатність підприємства оперативно адаптувати свої стратегії відповідно до нових умов. Це може проявлятися у зміні основних напрямів діяльності, виході на нові ринки або навіть у повному перепрофілюванні бізнесу. Варто зазначити, що стратегічні зміни охоплюють усю систему функціонування компанії, проте в окремих випадках можуть стосуватися лише певного напрямку роботи чи окремих елементів системи управління.

Методологія управління проектами та проектний підхід до управління стратегічними змінами є пріоритетним інструментарієм системи управління

підприємством. Серед сучасних ефективних концепцій, що передбачають впровадження стратегічних змін, актуальною є концепція потрійного впливу, основою якої є творчість, аналітика та мета (ТАМ-концепція).

Застосування цієї концепції запропоновано для підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ» (м. Дніпро), яке займається закупівлею та продажем запчастин для сільськогосподарської техніки. Аналіз діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» встановив, що у 2024 підприємство пододало період критично низької ліквідності та зменшення прибутковості впроваджуючи такі основні елементи бізнес-стратегії – досвід співпраці з аграріями України, постійний професійний розвиток, нарощування асортименту складу та гнучкі умови співпраці.

Для ТОВ «ПРОФІМТЕХ» рекомендовано зміни завдань та цілей підприємства – розширення основної діяльності, пов'язаної тільки з закупівлею та продажем, до організації виробничого цеху для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки. Відбудуться зміни в системі безпеки на підприємстві, пов'язані із змінами фінансово-економічних результатів.

На підприємстві ТОВ «ПРОФІМТЕХ» пропонується організувати виробничий цех для відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки, таких як лемехи плугів, долота культиваторів, диски борін, ножі фрез, редуктори, підшипникові вузли тощо. Відновлення дозволить аграріям скоротити витрати на запасні частини та продовжити термін служби деталей. Загальна вартість обладнання для виробничого цеху з відновлення зношених деталей сільськогосподарської техніки 304256 грн. Загальний обсяг відновлених деталей становитиме 19200 одиниць на рік. Загальний чистий дохід у перший рік реалізації проекту 5787 тис. грн.

ТАМ-концепція економічного розвитку ТОВ «ПРОФІМТЕХ» - творчі підходи для формування і досягнення мети підприємства та ведення діяльності на основі застосування аналітичного інструментарію для підтвердження певних фактів щодо умов господарської діяльності та прогнозування стану в майбутньому, забезпечення вищого рівня творчим підходам задля досягнення визначених завдань господарської діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Агропромисловий комплекс України, огляд ніші та реалії сьогодення. URL: <https://blog.youcontrol.market/aghropromislovii-komplieks-ukrayini-oghliad-nishi-ta-riealiyi-soghodiennia/>
2. Кушнінський С.І., Запирченко Л.Д. Матеріально-технічний фактор забезпечення розвитку агросектора. URL: <https://dSPACE.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/6beccef9-b4d4-43fa-a862-4432008de7cf/content>
3. Головня О., Чемерис Ю. Сучасні тренди інноваційності ринку сільськогосподарської техніки в умовах глобального середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-18>
4. Navrotskyi Ya., Zakharchuk O., Vyshnevetska O., Glinkowska-Krauze B., Kuchmieiev O. The agricultural machinery market for crop production and prospects for its development in the postwar period. *Scientific Horizons*. 2023. 26(9), С. 153–166. DOI:10.48077/scihor9.2023.153

ВІДГУК

**на кваліфікаційну роботу бакалавра
студентки групи 073-21з-1 НТУ «Дніпровська політехніка»**

Гавриш Анастасії Романівни

Тема кваліфікаційної роботи: Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління змінами на основі ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства

Тема кваліфікаційної роботи бакалавра є актуальною тому, що підприємства змушені постійно адаптуватися до змін, впроваджуючи нові управлінські, технологічні та організаційні рішення. Ефективне управління змінами стало ключовим чинником забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Водночас, відсутність чітких критеріїв оцінки ефективності таких рішень часто призводить до неузгодженості дій, втрати ресурсів та стратегічних переваг. У цьому контексті актуальним є використання сучасних науково обґрунтованих підходів до аналізу управлінських рішень, зокрема ТАМ-концепції, яка дозволяє оцінювати сприйняття змін співробітниками, рівень їх прийняття та потенціал впровадження інновацій у внутрішні бізнес-процеси. Поєднання ТАМ-концепції з принципами економічного розвитку підприємства відкриває нові можливості для системного оцінювання ефективності управлінських дій у сфері трансформацій. Дослідження ефективності рішень з управління змінами на основі ТАМ-концепції є своєчасним і важливим як у теоретичному, так і в прикладному аспектах, оскільки дозволяє сформулювати дієві рекомендації для підвищення адаптивності, інноваційності та конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах господарювання і є актуальним завданням для ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

Гавриш А.Р. при виконанні кваліфікаційної роботи проявила концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у менеджменті, зокрема управління змінами. Відповідь характеризує наявність концептуальних наукових та практичних знань; критичного осмислення

основних теорій, принципів, методів і понять у навчанні за спеціальністю та майбутній професійній діяльності, містить негрубі описки.

Відповідь характеризує уміння та навички застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками.

Гавриш А.Р. показала ефективну комунікацію, донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації; збирала, інтерпретувала та застосовувала різноманітні дані щодо діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ» та достатнє володіння проблематикою галузі з незначними хибами. Зрозумілість відповідей на питання керівника кваліфікаційної роботи та підготовленої доповіді щодо захисту кваліфікаційної роботи. Мова: правильна; чиста; ясна; точна; логічна; виразна; лаконічна.

Гавриш А.Р. продемонструвала упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості - управління комплексними проєктами, відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах (не реалізовано дві вимоги).

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи та демонстраційний матеріал оформлені відповідно методичним рекомендаціям.

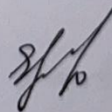
Результати кваліфікаційної роботи апробовані та опубліковано тези доповіді за темою «Проєктний підхід до управління змінами на підприємстві агропромислового комплексу» в матеріалах XXVI Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології», м. Одеса 22 квітня 2025 року.

Загалом кваліфікаційна робота Гавриш А.Р. відповідає встановленим вимогам, демонструє відмінне досягнення результатів навчання для 6-ого кваліфікаційного рівня за НРК та заслуговує оцінки відмінно, 90 балів.

Керівник кваліфікаційної роботи

канд. екон. наук, доцент

кафедри Менеджменту



О.В. Варяниченко

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
студентки групи 073-21з-1 НТУ «Дніпровська політехніка»
Гавриш Анастасії Романівни

Тема кваліфікаційної роботи:
 Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління змінами на основі
 ТАМ-концепції економічного розвитку підприємства

Тема кваліфікаційної роботи та розроблені завдання є актуальними та відповідають вимогам щодо професійної діяльності фахівця ступеня бакалавр за освітньою програмою Менеджмент.

Кваліфікаційна робота виконана відповідно методичних рекомендацій кафедри менеджменту. Зміст пояснювальної записки відповідає темі та поставленим завданням.

Використано сучасні методи наукових досліджень. Висновки та пропозиції обґрунтовано.

Запропоновані управлінські рішення є сучасними та ефективними для підприємства ТОВ «ПРОФІМТЕХ», що працює на ринку сільськогосподарської техніки. Застосування ТАМ-концепції дає змогу підвищити чистий дохід, прибутковість, рентабельність та адаптуватися до ринкових змін і забезпечити стійкий розвиток у кризових умовах.

Ефективність запропонованих управлінських рішень для ТОВ «ПРОФІМТЕХ» підтверджено необхідними розрахунками.

Результати кваліфікаційної роботи викладено чітко, грамотно, логічно, послідовно й аргументовано, стиль викладення науковий.

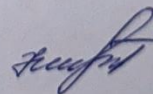
Серед зауважень слід відмітити, що доцільно було б застосувати методи PEST та SWOT – аналізу, дуже велика кількість рисунків динаміки показників діяльності ТОВ «ПРОФІМТЕХ».

В цілому кваліфікаційна робота та демонстраційний матеріал бакалавра Гавриш А.Р. відповідають чинним вимогам, якість роботи висока. Здобувачка проявила відмінне володіння компетенціями.

Кваліфікаційна робота заслуговує оцінки відмінно, 90 балів і може бути рекомендована до захисту в ЕК за спеціальністю 073 Менеджмент, освітня програма «Менеджмент».

Рецензент

канд. екон. наук,
 доцент кафедри маркетингу
 НТУ «Дніпровська політехніка»



Шинкаренко Н.В.